

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Vzdělávací procesy v podniku
Educational processes in the enterprise

Lucie Švehlová

Cheb 2014

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lucie ŠVEHLOVÁ**
Osobní číslo: **K09B0044K**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Vzdělávací procesy v podniku**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretickou část zaměřenou na řešenou problematiku.
2. Popište a analyzujte současný stav v oblasti vzdělávání pracovníků.
3. Zhodnoťte výsledky provedení analýzy.
4. Navrhněte opatření ke zvýšení efektivity vzdělávání pracovníků.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

40 - 60 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a přístupy*. 10. vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
- DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha : C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-983-4.
- VODÁK, Josef. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha : Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3651-8.

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Věra Dvořáková


Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce:

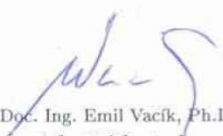
1. června 2013

Termín odevzdání bakalářské práce:

6. prosince 2013


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




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

V Chebu dne 1. června 2013

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Vzdělávací procesy v podniku“

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

V Chebu, dne 6. 12. 2013

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce PhDr. Věře Dvořákové za odborné vedení, informace a cenné rady, které mi poskytovala k úspěšnému vypracování této práce.

Dále bych chtěla poděkovat ředitelce Human Resource oddělení společnosti Socialbakers Sandře Follprechtové a dalším zaměstnancům společnosti za zodpovězení mých otázek na problematiku vzdělávacích procesů v podniku.

Obsah

Úvod.....	6
1 Vzdělávací procesy	7
1.1 Formování pracovních schopností	7
1.2 Formy vzdělávání	9
1.3 Metody vzdělávání.....	11
1.3.1 Metody vzdělávání na pracovišti.....	11
1.3.2 Metody vzdělávání mimo pracoviště.....	13
1.3.3 Metody vzdělávání na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracoviště	16
2 Socialbakers, a.s.....	19
2.1 Základní údaje o podniku	19
2.2 Organizační struktura	22
2.3 Finanční analýza společnosti	22
2.3.1 Analýza poměrových ukazatelů	25
2.4 SWOT analýza	33
2.5 Vzdělávací procesy v Socialbakers, a.s.	36
2.5.1 Rozbor zaměstnanců.....	36
2.5.2 Výběrové řízení	37
2.5.3 Vstupní školení.....	37
2.5.4 Vzdělávací procesy.....	41
2.6 Náklady na vzdělávání	43
2.7 Dotazníkové šetření	45
2.8 Návrh na zlepšení	58
2.8.1 Optimalizace jazykového školení.....	58
2.8.2 Optimalizace školení v obchodním oddělení	60
Závěr	61
Seznam tabulek	62
Seznam obrázků.....	63
Seznam grafů	64
Seznam použité literatury	65
Seznam příloh	67

Úvod

Cílem této práce je analyzovat vzdělávací procesy v podniku Socialbakers, udělat zhodnocení a vytvořit návrh na zlepšení nebo odstranění případných nedostatků.

V první části této bakalářské práce bude pojednáno o teorii zabývající se vzdělávacími procesy. Pozornost bude zaměřena zejména na formy a metody vzdělávání. Zpracovaná teorie bude následně aplikována v rámci praktické části práce.

V další části práce bude popsána společnost Socialbakers, nejprve budou uvedeny základní údaje, dále bude zpracována její organizační struktura. V rámci popisu podniku je nutné provést i finanční analýzu podniku a SWOT analýzu.

Základním úkolem této práce je analyzovat situaci vzdělávacích procesů v podniku Socialbakers. Nejprve budou provedeny rozhovory s manažery a některými zaměstnanci společnosti. Na základě těchto rozhovorů bude vytvořen dotazník, který bude rozeslán všem zaměstnancům působících v Plzni a v Praze. Dotazník bude vytvořen pomocí aplikace Google Disk a vložen na firemní intranet. Dotazníkové šetření bude vyhodnoceno pomocí výsečových grafů.

Na základě vyhodnocení provedených rozhovorů a dotazníkového šetření bude proveden návrh na zlepšení vzdělávacích procesů ve společnosti Socialbakers.

1 Vzdělávací procesy

„Vzdělávání zaměstnanců v organizaci představuje soubor cílených, vědomých a plánovaných opatření a činností, které jsou orientovány na získávání znalostí, dovedností a schopností (pracovních způsobilostí) a osvojení si žádoucího pracovního jednání pracovníky organizace. Cílem těchto činností organizovaných zaměstnavatelem je zvýšení či prohloubení kvalifikace zaměstnanců umožňující dosažení jak většího pracovního výkonu jednotlivců, tak zvýšení produktivity celé organizace.“¹

Základním zákonem podnikání a úspěšnosti každé společnosti je flexibilita neboli připravenost na změny. Flexibilitu společnosti však vytvářejí flexibilní jedinci, kteří jsou nejen schopni reagovat na změnu, ale změnu přijímají a podporují ji. Z tohoto důvodu se v současné době stává vzdělávání a rozvoj zaměstnanců v organizaci jedním z nejdůležitějších úkolů personální práce.²

1.1 Formování pracovních schopností

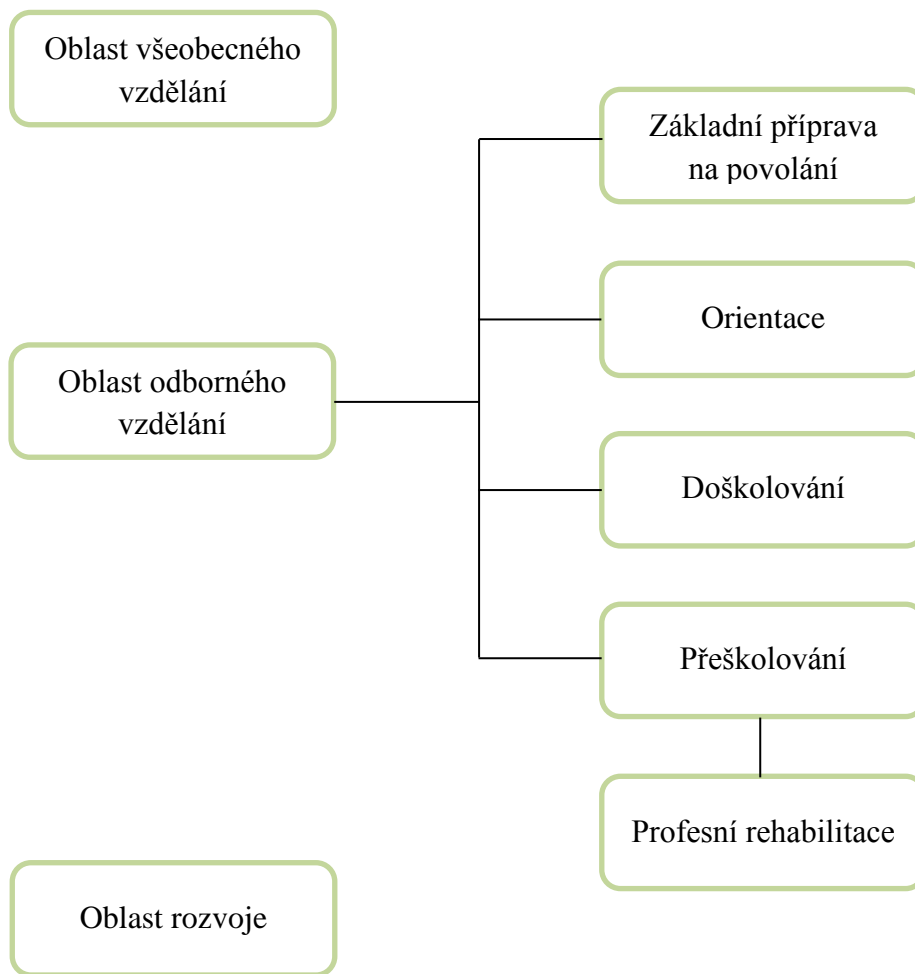
V rámci formování pracovních schopností je třeba rozlišovat dvě oblasti, formování pracovních schopností člověka a formování pracovních schopností pracovníka organizace. V první oblasti se jedná o formování pracovních schopností člověka v průběhu celého života, není důležité, kdy, kde a z čí iniciativy probíhá, tedy v obecném slova smyslu. Oproti tomu v druhé oblasti se jedná o formování pracovních schopností prováděné, podporované a umožňované organizací, v níž pracovník pracuje, v rámci její personální a sociální práce. Je tedy zřejmé, že formování pracovních schopností pracovníka je součástí formování pracovních schopností člověka.³

¹ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 286

² KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů*. Základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004, s. 237

³ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů*. Základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004, s. 239

Obr. č. 1: Systém formování pracovních schopností člověka



Zdroj: KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004, s. 240

Jak je možné vidět z obrázku, jsou v systému formování pracovních schopností člověka rozlišovány tři oblasti, kterými jsou oblast všeobecného vzdělávání, oblast odborného vzdělávání a oblast rozvoje.

V oblasti všeobecného vzdělávání jsou formovány základní a všeobecné dovednosti a znalosti, jež umožňují jedinci začlenit se do společnosti, což mu umožňuje dále rozvíjet své dovednosti a znalosti i v dalších sférách a rozvíjet tak svoji osobnost. Tato oblast je řízena a kontrolována státem, není zde tedy uplatňována aktivita organizace.

Oblast odborného vzdělání neboli oblast formování kvalifikace představuje proces přípravy na zaměstnání, vytváření specifických, na povolání

zaměřených dovedností a znalostí, zahrnující i jejich obnovování či přizpůsobování měnícím se nárokům na pracovní místo.⁴

Mezi oblasti odborného vzdělávání jsou řazeny:

- základní příprava na povolání – probíhá zpravidla mimo organizaci, stojí tedy mimo systém vzdělávání jejich pracovníků
- orientace – má za cíl efektivní a krátkou adaptaci zaměstnance na společnost, pracovní skupinu a práci na konkrétním pracovišti,
- prohlubování kvalifikace neboli doškolení – slouží k asimilaci odborných znalostí zaměstnanců konkrétním požadavkům pracovních míst,
- rekvalifikace neboli přeškolení – využívá se ji v případě přemístění zaměstnance na jinou pracovní pozici, účelem je získání nových znalostí a dovedností nutných pro výkon nové práce,
- profesní rehabilitace – jejím účelem je opětovné zařazení zaměstnance do pracovního kolektivu po dlouhodobé nemoci, tak aby mohl opět vykonávat práci jako před nemocí.⁵

1.2 Formy vzdělávání

V následujících částech bude pojednáno o formách vzdělávání, se kterými je možné se v podniku setkat. Formu vzdělávání představuje druh procesu, během kterého dochází k přenosu nových informací a procvičování dovedností. Dále budou vymezeny jednotlivé formy vzdělávání.

První formou vzdělávání je tzv. neformální vzdělávání. Jedná se o řízené vzdělávání, jež probíhá na pracovišti v rámci výkonu práce. Touto formou je zaměstnanec veden nadřízeným či jiným zkušeným spoluzaměstnancem při plnění běžných pracovních úkolů. Zaměstnanec se tímto způsobem učí zvládat nové dovednosti a poznatky.

Mezi další formu vzdělávání je řazeno tzv. formální vzdělávání. Ke vzdělávání, stejně jako v předešlém případě, dochází na pracovišti a opět se jedná o

⁴ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004, s. 240

⁵ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 286 - 287

řízenou formu vzdělávání. Na rozdíl od předešlého případu však ke vzdělávání nedochází při výkonu práce, k procesu učení dochází v místnostech k tomu určených.

Další formou vzdělávání probíhající na pracovišti je tzv. informální vzdělávání. Jedná se o neřízené vzdělávání, jež je uskutečňováno při výkonu práce. Tuto formu lze považovat za nikdy nekončící proces. Pokud chce jedinec dělat svou práci dobře a být úspěšný, musí se neustále učit. Nové poznatky získává pozorováním ostatních při práci, vyhledáváním informací potřebných pro splnění pracovního úkolu či jiným způsobem. Tuto formu vzdělání si zaměstnanec často neuvědomuje, považuje ji za součást své pracovní náplně.

Poslední formou vzdělávání probíhající na pracovišti je tzv. interpersonální vzdělávání. Jedná se stejně jako v předešlém případě o neřízené vzdělávání, na rozdíl od předešlého však neprobíhá při výkonu práce. Zaměstnanec přijímá informace i jiným způsobem než v rámci vzdělávacích aktivit či při práci. Důvodem získávání nových informací může být zvědavost či motivační programy v podobě benefitů nebo zvýšení platu.

Další formou je řízené vzdělávání probíhající mimo areál pracoviště. Mezi tzv. institucionalizované vzdělávání je řazeno vzdělávání na úrovni středních a vysokých škol, jež probíhá v rámci národního školského systému, vzdělávání poskytované oborovými institucemi, komerčními vzdělávacími institucemi, specializovanými certifikačními institucemi a jinými, jež probíhá mimo rámec národního školského systému a dále vzdělávání pomocí stáží a studijních cest. Tato forma má oproti předešlým formám dlouhodobější povahu. Vzhledem k tomu, že vzdělávání probíhá mimo pracoviště, nese hlavní zodpovědnost za řízení vzdělávacího procesu jiná instituce nežli samotný zaměstnavatel.

Poslední formou vzdělávání je tzv. celoživotní sebevzdělávání. Na vrcholu Maslowovy pyramidy stojí seberealizace, tedy nejvyšší potřebou člověka je seberealizace. Aby se mohl jedinec seberealizovat v zaměstnání, ale i v životě,

musí se neustále sebevzdělávat a rozvíjet tak svoji osobnost, tak aby se uchytil na trhu práce.⁶

1.3 Metody vzdělávání

Metody vzdělávání je možné rozdělit do dvou, případně třech skupin. Jedná se o metody „on the job“ neboli metody používané ke vzdělávání na pracovišti v rámci výkonu práce a metody „off the job“ neboli metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště. Mimo tyto dvě velké skupiny je možné hovořit o skupině metod vzdělávání, jež jsou na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracoviště.⁷

1.3.1 Metody vzdělávání na pracovišti

Tato skupina metod vzdělávání umožňuje individuální přístup ke vzdělávanému jedinci. Zároveň tyto metody respektují osobnost zaměstnance a přinášejí specifický přístup k osvojování si dovedností a informací. Zásadní roli zde má osoba školitele, důležitá je jeho ochota a dovednost učit, vysvětlovat, naslouchat a poskytovat zpětnou vazbu.⁸

Instruktaž při výkonu práce

Instruktaž při výkonu práce je považována za nejpoužívanější metodu vzdělávání na pracovišti. Jedná se o nejsnadnější způsob zaučení nového či méně zkušeného zaměstnance. Účelem této metody je předvedení pracovního postupu zkušeným zaměstnancem zaměstnanci vzdělávanému, který jej při tom pozoruje a napodobuje a následně si tento postup osvojí při plnění vlastních pracovních úkolů. Tato metoda umožňuje rychlý zácvik a zároveň vytváří hlubší vztahy mezi vzdělávanými a vzdělávajícími.⁹

Coaching

Coaching má dlouhodobější charakter oproti instruktaži, jež má spíše charakter jednorázový. Vzdělávanému zaměstnanci je přidělen školitel, který ho soustavně a dlouhodobě instruuje, dává vysvětlení a připomínky k práci.

⁶ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 296 - 298

⁷ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů*. Základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004, s. 250 - 251

⁸ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 298

⁹ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 299

Zároveň vzdělávaného zaměstnance periodicky kontroluje, čímž předchází tomu, aby si zaměstnanec přisvojil špatné pracovní postupy. Tato metoda podněcuje zaměstnance k vlastní iniciativě a k žádoucímu výkonu práce.

Mentoring

I v případě mentoringu se jedná o dlouhodobý a soustavný dohled školitele nad vzdělávanou osobou. Rozdíl je však v osobě školitele, mentora si vzdělávaný zaměstnanec vybírá sám, oproti koučovi, který je mu přidělen. Z výše uvedeného vyplývá, že se jedná o méně formální vztah.

Counselling

Counselling posunuje vztah školitele a vzdělávaného ještě dále, staví je na roveň. Tato metoda vzdělávání představuje spíše vzájemné konzultování a vzájemné ovlivňování. Výhodou této metody, stejně jako předešlých dvou, je aktivní podíl vzdělávaného na vzdělávacím procesu a neustálá zpětná vazba.¹⁰

Asistování

V rámci této metody vzdělávání je školený přidělen ke zkušenému zaměstnanci, jemuž pomáhá při plnění jeho úkolů a postupně se tak od něj učí pracovním postupům. Postupem času získává čím dál tím více samostatnosti, až do chvíle kdy získá dostatečné znalosti a dovednosti, aby mohl vykonávat svou práci zcela samostatně.

Pověření úkolem

Pověření úkolem je rozvedení předešlé metody, popřípadě její konečnou fází. Vzdělávaný pracovník je pověřen úkolem a vybaven potřebnými pravomocemi. Účelem je, aby si školený vyzkoušel samostatnou práci při plnění úkolu a odhalit své mezery ve svých znalostech či dovednostech. Při plnění úkolu je kontrolován, aby se předešlo chybám a osvojení si tak špatných postupů.¹¹

¹⁰ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004, s. 252 - 253

¹¹ DVORÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, 299

Rotace práce

V rámci metody rotace práce neboli cross trainingu je vzdělávaný jedinec pověřován plněním úkolů na různých pracovištích organizace na určitou dobu. Zaměstnanec tak získá komplexní informace o podniku a o vzájemném provázání jednotlivých aktivit. Zároveň se tak setkává s ostatními týmy a zaměstnanci společnosti. Hlavním cílem této metody je rozvoj pracovní flexibility, tedy zvýšení zastupitelnosti zaměstnanců v různých úrovních organizace. Rotace práce je také využívána k překonávání jednostranného zatížení organismu, ke kterému může docházet při dlouhodobějším vykonávání monotónních prací.

Cross training může být buď vertikální, jedinec je přemístován na jiný stupeň řízení, nebo horizontální, kdy zaměstnanec zůstává na stejné úrovni řízení a mění pouze pracoviště.¹²

1.3.2 Metody vzdělávání mimo pracoviště

Metody vzdělávání mimo pracoviště mohou probíhat jak v organizaci, tak mimo organizaci a zpravidla se jedná o metody používané k hromadnému vzdělávání skupin účastníků. Tyto metody jsou často realizovány v režimu podobném školnímu režimu, probíhají ve školách či jiných vzdělávacích institucích, ve zvláštních zařízeních jako jsou výukové dílny či trenažerové nebo počítačové učebny, nebo ve vývojových pracovištích. Metody vzdělávání mimo pracoviště jsou orientovány na rozvoj znalostí a sociálních vlastností a postupem času se orientují i na rozvoj dovedností.¹³

Přednáška

Smyslem přednášky je zprostředkovat faktické informace a teoretické znalosti. Tato metoda patří k těm méně náročným na vybavení. Nevýhodou této metody je však fakt, že se jedná o jednostranný tok informací a účastníci tak nemají moc jinou možnost, než tyto informace pasivně přijímat. Na tuto nevýhodu částečně reaguje přednáška spojená s diskusí neboli seminář.

¹² DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, 299

¹³ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů*. Základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004, s. 254

Demonstrování

V případě demonstrování se jedná o praktické a názorné vyučování. K předávání znalostí a dovedností dochází na vývojových pracovištích, ve výukových dílnách či v jiných prostorách, které jsou vhodné pro názorné předvádění pracovních postupů na pracovních zařízeních. Výhodou je, že si školení jedinci mohou dovednosti vyzkoušet pod dohledem v bezpečném prostředí a jsou tak eliminována rizika, která by mohla později způsobit škody. Nevýhodou však je, že podmínky při demonstrování zpravidla nemohou být stejné jako na skutečném pracovišti.¹⁴

Případové studie

Tato metoda vzdělávání je v současné době velmi rozšířená. Variantou případové studie je workshop a brainstorming. Účastníkům je předložen skutečný nebo smyšlený problém, který musí na základě svých znalostí a dovedností vyřešit a dosáhnout tak výstupu, jenž je pro ně užitečný a využitelný pro jejich další práci. Tato metoda je využívána především pro vzdělávání manažerů a tvůrčích zaměstnanců. Případové studie, konkrétně workshopy, přispívají k rozvoji analytického myšlení a připravují jedince na týmovou spolupráci. Brainstorming je více zaměřen na rozvoj kreativního myšlení. Nevýhodou těchto metod jsou však vysoké nároky na připravenost lektorů.

Simulace

Při simulaci je vytvářena modelová situace, jež představuje zjednodušený obraz reality, tak aby tuto situaci byli schopni vyřešit vzdělávané osoby. Školeným osobám je předložen scénář, kterým se mají řídit, aby situaci vyřešili podle stanoveného předpokladu. Tato metoda je využívána v situacích, kdy by byl výcvik v reálných podmínkách příliš nebezpečný nebo nákladný. Simulace je velmi vhodná pro formování dovedností vyjednávat a rozhodovat se. Její nevýhodou je opět její vysoká náročnost na přípravu a dále riziko přílišné rozdílnosti modelové a reálné situace.¹⁵

¹⁴ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 300

¹⁵ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 301

Hraní rolí

Metoda hraní rolí neboli manažerské hry je určena především pro vedoucí pracovníky. Tato metoda se zaměřuje na rozvoj praktických dovedností a osvojení si dané sociální role a potřebných sociálních vlastností. Od školených je vyžadována značná aktivita, samostatnost a samozřejmě určitá míra hravosti. Školení přebírají určitou roli, díky níž poznávají povahu mezilidských vztahů, střetů a vyjednávání. Hraní rolí naučí jedince samostatně myslet a reagovat a také ovládat své emoce. Nevýhodou je, jako u předešlých dvou metod, značná náročnost na přípravu.

Assessment centre

Assessment centre je velmi propracovaná metoda využívána zejména pro vzdělávání manažerů. Smyslem této metody je plnění různých úkolů a řešení problémů, jež tvoří každodenní náplň práce manažera, vzdělanou osobou. Úkoly a problémy bývají náhodně generovány počítačem a poté následně i tímto počítačem vyhodnoceny a ukázána optimální řešení těchto úkolů a problémů. Vzdělávání se tímto způsobem naučí nejen osvojování znalostí, ale i manažerských dovedností, překonávání stresu, jednání s lidmi, hospodaření s časem a jiné. Tato metoda je opět velmi náročná na přípravu a dále na technické vybavení.¹⁶

Outdoor training

Outdoor training nebo také učení hrou je další metodou vzdělávání, která se zpravidla používá pro vzdělávání manažerů. Tato metoda využívá pohybových aktivit v přírodě a je založena na smyslových zkušenostech, prožitku situací a poznání. Smyslem outdoor trainingu je pozvednout fyzickou, sociální, emocionální, duchovní a kognitivní úroveň všech účastníků. Tato metoda je v současné době často využívána pro rozvoj manažerů společnosti, pro rozvoj jejich klíčových kompetencí. Mezi tyto kompetence jsou řazeny například schopnost komunikovat se spolupracovníky, pověřovat je úkoly a vést je jako tým, nacházet optimální řešení problémů a kooperovat. Překážkou této metody

¹⁶ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004, s. 256

může být, že vzdělávané osoby nejsou ochotny se účastnit těchto aktivit nebo mají strach ze zesměšnění.¹⁷

1.3.3 Metody vzdělávání na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracoviště

Pracovní porady

V rámci této metody vzdělávání dochází k prezentaci různých názorů, výměně zkušeností a zaujímání postojů ke skutečným problémům, které se týkají nejen konkrétního pracoviště, ale i celé organizace či jiné oblasti zájmu. Pracovní porady umožňují novým zaměstnancům, aby se zapojili do diskuse a stali se tak členy týmu a mohli se lépe a rychleji zapojit do pracovních činností. Problémy mohou nastat při stanovování času pro konání pracovní porady. Pokud probíhá porada v pracovní době, zkracuje se tím doba určená k plnění pracovních činností a naopak pokud je porada naplánovaná mimo pracovní dobu, je možné se setkat s nevolí zaměstnanců.¹⁸

Poradenství

Tato metoda se využívá, zejména pro vedoucí pracovníky, kteří mají zpravidla větší motivaci k dalšímu vzdělávání a seberozvoji. Poradenství umožňuje vzdělávaným rozšířit si obzory o nové poznatky a zkušenosti z venku.

Action learning

Action learning je metoda, jež využívá řešení skutečných problémů nastalých v podniku, kde pracují, k rozšiřování znalostí vzdělávaných osob. Skupina zúčastněných jedinců řeší složité a zdánlivě neřešitelné problémy neustálým cyklickým učením se ze svých chyb i úspěchů ostatních členů či celé skupiny. Tato metoda respektuje filozofii učící se organizace.¹⁹

Trainee programs

Trainee programs nebo také programy odborné přípravy nadějných zaměstnanců je zaměřena především na absolventy vysokých škol. Pomocí této metody jsou určeny jejich silné a slabé stránky a následně jsou jejich odborné

¹⁷ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004, s. 256 - 257

¹⁸ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004, s. 254

¹⁹ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 302

znalosti rozšířeny o ty, které jsou potřebné k výkonu konkrétního povolání. Tímto postupem se předchází riziku obsazení pracovní pozice nevhodným uchazečem.

Samostudium

Samostudium je zpravidla využíváno staršími a zkušenějšími zaměstnanci, kteří mají motivaci se sami vzdělávat. Tato metoda má výhodu oproti tradičnímu vzdělávání v tom, že jedinec se nemusí pravidelně dostavovat na určité místo v určité době. Předpokladem této metody je však disciplína a motivace vzdělávaného jedince.²⁰

E – learning

„E-learning je vzdělávání, které je poskytováno elektronicky, nezbytným prostředkem je počítač se softwarem a prohlížečem, který umožňuje pracovat v síti (internet i intranet), součástí je i multimediální platforma založená na CD-ROM nebo DVD. Primární je užívání počítače, sítě a vizuálního a interaktivního prostředí, hlavním je zaměření na vzdělávací cíle.“²¹

E – learning neboli vzdělávání pomocí elektronických médií či elektronické vzdělávání je v současné době velmi oblíbenou metodou vzdělávání. Tato metoda využívá komunikační a informační technologie k vytváření kurzů, k distribuci studijních materiálů, komunikaci mezi vzdělávanými a školiteli a k řízení studia.²²

Výhodou školení s využitím počítače je, že se vzdělávaný může učit vlastním tempem a je mu poskytnut učitel s neomezenou trpělivostí, který upevňuje správné reakce a poskytuje zpětnou vazbu. Každému člověku vyhovuje jiný čas pro studium, někomu se učí nejlépe večer či v noci a jinému brzy ráno. E-learning reaguje i na tuto problematiku a to tím, že tento kurz může jedinec využívat kdykoliv, je k dispozici 24 hodin denně. Součástí této metody jsou i různé testy, díky nimž si mohou vzdělávání ověřovat své nově získané znalosti.

²⁰ DVORÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 302 - 303

²¹ EGER, Ludvík. *E-learning, evaluace e-learningu + případová studie z projektu Comenius*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2004, 76s. ISBN 80-7043-265-9

²² DVORÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 303

A vzhledem k tomu, že tyto testy vyhodnocuje počítač, dochází tím k odstranění subjektivního hlediska při hodnocení školeného.

Další výhodou této metody je její geografická flexibilita. Jedinec se tak může vzdělávat jak na pracovišti, tak mimo pracoviště, například z domova. Dochází tak k eliminaci nákladů na vzdělávání, které by vznikaly organizaci, zejména pak při vzdělávání mimo pracoviště, kdy organizace ušetří náklady za cestovné, stravné, ubytování a školící zařízení.²³

Tato metoda je vhodná pro vzdělávané, kteří mají strach ptát se školitele před ostatními vzdělávanými. Vzdělávání se mohou ptát školitele elektronicky, bez ostychu před ostatními. Jedinci si také mohou pomocí e-learningu opakovat lekce, které jim nejsou jasné, aniž by se styděli před ostatními, že nepochopili probíranou látku a zároveň nemusí žádat školitele, aby jim probíranou problematiku vysvětlil ještě jednou. Popisovaná metoda tedy snižuje tento skupinový tlak.

Vzdělávání pomocí počítače má i své nevýhody. Vzdělávání pomocí e-learningu poskytuje méně mezilidského kontaktu. Překážkou zavedení této metody vzdělávání mohou být vysoké náklady na zavedení.²⁴

²³ BELCOURT, Monica, WRIGHT, Phillip C. *Vzdělávání pracovníků a řízení pracovního výkonu*. Praha: Grada, 1998, s. 132

²⁴ BELCOURT, Monica, WRIGHT, Phillip C. *Vzdělávání pracovníků a řízení pracovního výkonu*. Praha: Grada, 1998, s. 132

2 Socialbakers, a.s.

2.1 Základní údaje o podniku

Název společnosti: Socialbakers a.s.

Právní forma: akciová společnost

IČO: 290 98 271

Sídlo společnosti: Pod Všemi svatými 427/17,
Severní Předměstí, 301 00 Plzeň

Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3
živnostenského zákona

Základní kapitál: 2 633 600,- Kč

Statutární orgán – představenstvo:

Předseda představenstva: Jan Řežáb

Člen představenstva: Martin Homolka

Člen představenstva: Lukáš Maixner

Dozorčí rada:

Předseda dozorčí rady: Jiří Voves

Člen dozorčí rady: Jason Daniel Whitmire

Člen dozorčí rady: Jan Hammer²⁵

Společnost byla založena 13. října roku 2008 společníky Janem Řežábem, Martinem Homolkou a Lukášem Maixnerem. Zakladatelé zachytili, jako jedni z prvních, trend rychlého růstu sociálních sítí a uviděli příležitost v tom data z těchto služeb analyzovat a třídit.

²⁵ Justice. [online] Praha: Ministerstvo spravedlnosti, 2013, [cit. 10. 9. 2013]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a400026094&typ=full&klic=b8w4ie>

Nejdříve byla společnost nazvaná Candytech, koncem roku 2010 byla obchodní firma změněna na Socialbakers. Podnik byl založen jako společnost s ručením omezeným, v lednu roku 2012 změnil právní formu na akciovou společnost. Společnost vydala 15 725 ks kmenových akcií na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 100,- Kč a 10 611 ks prioritních akcií na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 100,- Kč.²⁶

Na počátku se společnost specializovala na výrobu facebookových aplikací, což vyrostlo na celkem solidní objem. Socialbakers vytvořila krásný web, který navštěvují lidé z celého světa, aby zde našli nejrůznější statistiky o Facebooku, Twitteru, statistiky top stránek a značek a demografická data. Tato verze webu je zadarmo, což pomohlo ke skvělé propagaci podniku, ke které přispěly i prezentace na konferencích po celém světě.

Socialbakers analyzují obsah sociálních sítí, mezi něž patří Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn a Google+, a umožňuje společností podrobně sledovat, jak se lidé vyjadřují o jejich značkách, produktech či novinkách. Společnosti tak mohou zjistit, jak lidé reagují na jejich reklamní kampaně a zjistit, jak si vedou v porovnání se svou konkurencí.²⁷

Socialbakers je světovým lídrem v marketingové analýze sociálních medií, která slouží více než 1700 klientům ve více než 75 zemích světa. Služeb společnosti využívá mnoho významných společností, mezi které patří Nestlé, McDonald, Henkel, L'Oreal, LVMH, Vodafone a další. Více než jedna pětina firem Fortune 500 je jejími klienty.

Na mediální úrovni společnost dosahuje také uspokojivé výsledky. Společnost monitorovala volbu prezidenta ve Spojených Státech Amerických na sociálních sítích. V kooperaci s Facebookem byly jejich studie zveřejněny ve světových médiích, jako jsou ABCNews.com, NBC Politics, MSNBC.com nebo ZDNet. Společnost se tak dostala do povědomí na světovém trhu a dostala se tak

²⁶ Socialbakers. [online] Plzeň: Socialbakers, 2013, [cit. 4. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.socialbakers.com/>

²⁷ SEDLÁK, Jan. Jak se v Praze a Plzni pečou skutečně velká data. [online] E15, 2013 [cit. 4. 8. 2013]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/technologie-a-media/jak-se-v-praze-a-plzni-pecou-skutecne-velka-data-958883>

k dalším významným aktivitám, kterými byly i monitorování olympijských her v Londýně.²⁸

Společnost Socialbakers nabízí v současnosti čtyři produkty, mezi něž patří Analytics, Builder, Listening a Ad Analytics.

Produkt Analytics monitoruje, sleduje a vyhodnocuje obsah na sociálních médiích, kterými jsou Facebook, Twitter, YouTube a nově VK. Využívá se pro účely B2B marketingu.

Builder je nástroj, který slouží k efektivnímu publikování obsahu sociálních sítí. Je pomocníkem pro marketéry, aby zvyšovali jejich vliv na sociálních sítích.

Produkt Listening umožňuje monitorovat konverzace napříč Facebookem a Twitterem v reálném čase a vytvářet detailní analýzu konverzací pomocí klíčových slov napříč několika sociálními sítěmi.

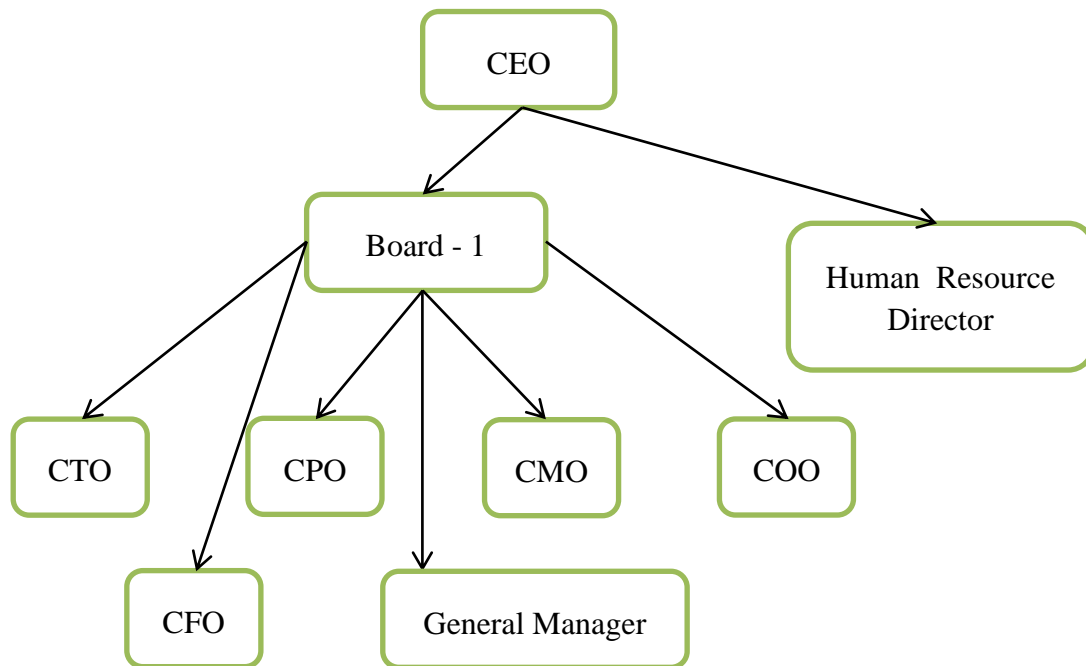
Novým produktem společnosti je produkt Ad Analytics, který umožňuje měřit dopad reklamy na sociálních sítích se současným demografickým zacílením. V praxi to umožňuje zjistit, koho vytvořená reklama zacílila, na kolik reklama ve skutečnosti vyšla a efektivnost kampaně. Je možné zjistit i to, na koho cílí reklama konkurence.²⁹

²⁸ Výroční zpráva společnosti Socialbakers a.s. za období od 1. 1. 2012 do 31. 12. 2012, s. 3

²⁹ Socialbakers. [online] Plzeň: Socialbakers, 2013, [cit. 4. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.socialbakers.com/>

2.2 Organizační struktura

Obr. č. 2: Organizační struktura Socialbakers



Zdroj: Vlastní zpracování na základě rozhovoru s Human Resource Director, 2013

V čele organizační struktury stojí Chief Executive Officer (CEO), jímž je jeden z majitelů, Jan Řežáb. Úroveň pod ním se nazývá Board – 1 a tvoří ji Chief Technical Officer (CTO), Chief Product Officer (CPO), General Manager, Chief Marketing Officer (CMO), Chief Financial Officer (CFO) a Chief Operating Officer (COO). Mimo úroveň Board – 1, pod Chief Executive Officerem stojí Human Resources ředitelka.

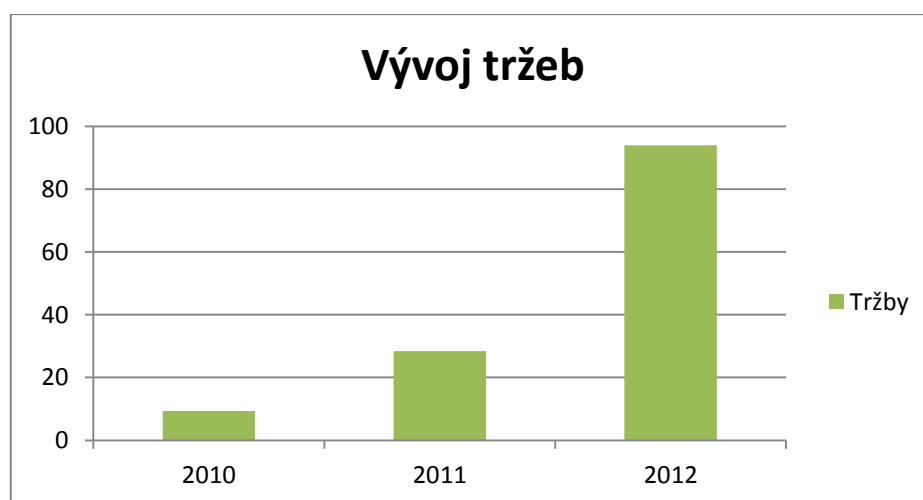
2.3 Finanční analýza společnosti

„Finanční analýzu lze definovat jako soubor činností, jejichž cílem je zjistit a komplexně vyhodnotit finanční situaci podniku. Cílem finanční analýzy je rovněž posoudit finanční zdraví podniku. Finanční analýza tvoří významnou součást finančního řízení podniku, neboť poskytuje managementu zpětnou vazbu, umožňuje odhalit poruchy ve finančním hospodaření. Hlavním účelem

finanční analýzy je tedy vyjádřit majetkovou a finanční situaci podniku a připravit podklady pro interní rozhodování jeho managementu.³⁰

V roce 2012 stouply tržby z 28,4 milionů na 93,9 milionů, což je nárůst o 330 %. Tento růst byl vyvolán silnou poptávkou po analytických službách společnosti Socialbakers řízenou pokračující akcelerací v návštěvnosti a schopnosti penetrace klientů napříč hlavními sociálními sítěmi.

Graf č. 1: Vývoj tržeb (v mil. Kč)



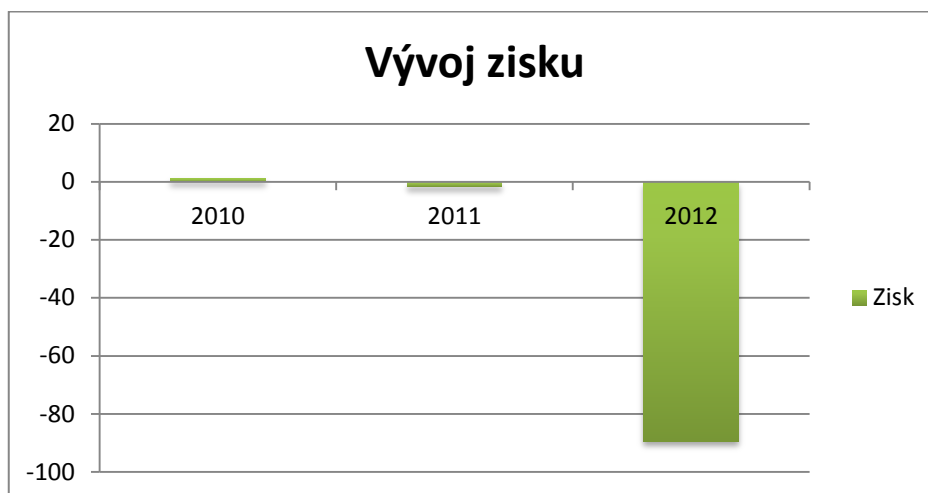
Zdroj: Vlastní zpracování z účetních závěrek, 2013

V návaznosti na výše zmíněnou silnou poptávku, investoval management extenzivně do společnosti. Prodejní tým byl expanzivně rozšířen za účelem zvýšení jak kapacity, tak mezinárodního dosahu společnosti ve shodě s globální podstatou trhu sociálních médií. Současně byly rozšířeny tvůrčí a produktové týmy z důvodu akcelerace tempa inovace, jež by zachovala vůdčí pozici společnosti Socialbakers na trhu. Mimo to byly rozšířeny zdroje back office současně s počtem kanceláří, aby byl podpořen více lokalizovaný prodej a podpora.

Důsledkem této expanze vznikla Socialbakers ztráta ve výši 89,4 milionů ve srovnání se ztrátou 1,6 milionů v předešlém roce.

³⁰ HRDÝ, Milan, HOROVÁ, Michaela. *Finance podniku*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009, s. 118

Graf č. 2: Vývoj zisku (v mil. Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování z účetních závěrek, 2013

Management společnosti předpokládá, že míra růstu tržeb bude zachována též v roce 2013, podporovaná pokračující silnou poptávkou po analytických službách. Zároveň předpokládá, že růst bude podpořen uvedením nových produktů a služeb na trh a zlepšením funkčnosti u stávajících služeb a produktů.

Aby byl zužitkován tento potenciál, plánuje management, že bude nadále i v roce 2013 investovat do rozvoje produktu, prodeje a back office. Vedení společnosti očekává, že i v roce 2013 vykáže ztrátu. Z dlouhodobého hlediska ale bude business model Socialbakers profitabilní, podporovaný opakujícími se tržbami za možnost používat jejich softwaru společně s výhodami úspor plynoucí z „cloudové“ ekonomie.

Socialbakers v roce 2012 úspěšně dokončila druhé kolo financování vedeným fondem Index Ventures ve výši šesti milionů amerických dolarů, které zabezpečilo expanzi společnosti. Tato investice navazovala na investici od Early Venture Capital ve výši dvou milionů amerických dolarů. Díky tomu byl finanční rok 2012 uzavřen s více než 84,5 miliony v peněžních prostředcích.³¹

³¹ Výroční zpráva společnosti Socialbakers a.s. za období od 1. 1. 2012 do 31. 12. 2012, s. 3 - 4

2.3.1 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů se řadí mezi základní nástroj finanční analýzy. Při jejich výpočtu vycházíme z výkazů finančního účetnictví. Mezi tyto ukazatele patří ukazatele likvidity, rentability, aktivity, zadluženosti a skupina ukazatelů kapitálového trhu.³²

Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost společnosti hradit své závazky. Ukazatele likvidity představují poměr mezi tím, čím je možno platit a tím, co je třeba zaplatit.

Ukazatel běžné likvidity

Ukazatel běžné likvidity neboli likvidita III. stupně ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Při výpočtu likvidity III. stupně je nutné zvážit strukturu zásob a jejich reálné oceňování vzhledem k jejich prodejnosti. Do výpočtu by neměly vstupovat neprodejné zásoby a nedobytné pohledávky, dále by se mělo uvážit, zda do výpočtu zařadit pohledávky po splatnosti.³³ Jak už bylo zmíněno, ukazatel běžné likvidity se vypočte jako podíl oběžných aktiv a krátkodobých cizích zdrojů. Hodnoty ukazatele běžné likvidity ve společnosti Socialbakers ukazuje následující tabulka.

Tab. č. 1: Běžná likvidita

	2010	2011	2012
Oběžná aktiva	4195	49 662	123599
Krátkodobé závazky	2881	5 755	20717
Běžná likvidita	1,4561	8,6294	5,9661

Zdroj: Vlastní zpracování z účetních závěrek, 2013

Doporučená hodnota ukazatele běžné likvidity se pohybuje v rozmezí 1,5 – 2,5. V případě že se hodnota ukazatele rovná 1, to znamená, že oběžná aktivity se

³² NÝVLTOVÁ, Romana., MARINIČ, Pavel. *Finanční řízení podniku*. Moderní metody a trendy. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, s. 164

³³ KNAPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Finanční analýza*. Komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, s. 90

rovnají krátkodobým oběžným aktivům, je podniková likvidita značně riziková. Příliš vysoká hodnota ukazatele zase vypovídá o drahém financování a zbytečně vysoké hodnotě čistého pracovního kapitálu.³⁴

V roce 2010 ukazatel běžné likvidity dosahuje u společnosti Socialbakers, a.s. uspokojujících hodnot, blížících se doporučeným hodnotám. V roce 2011 a 2012 však hodnoty ukazatele přesahují doporučené hodnoty.

Ukazatel pohotové likvidity

Ukazatel pohotové likvidity neboli likvidita II. stupně vylučuje z oběžných aktiv zásoby a v čitateli ponechává pouze peněžní prostředky v hotovosti a na bankovních účtech, krátkodobé pohledávky, z nichž jsou vyloučeny těžko vymahatelné pohledávky a krátkodobé cenné papíry, čímž se snaží odstranit nevýhody ukazatele běžné likvidity. Ve finanční analýze je vhodné zkoumat rozdíl mezi ukazatelem běžné a pohotové likvidity. V případě že je hodnota pohotové likvidity výrazně nižší než ukazatel běžné likvidity, ukazuje to na nadměrnou váhu zásob v rozvaze podniku. Hodnota ukazatele by neměla klesnout pod hodnotu 1. Doporučená hodnota ukazatele se pohybuje v rozmezí 1 – 1,5.³⁵

Tab. č. 2: Pohotová likvidita

	2010	2011	2012
Oběžná aktiva - zásoba	4195	49 662	123 599
Krátkodobé závazky	2881	5 755	20 717
Pohotová likvidita	1,4561	8,6294	5,9661

Zdroj: Vlastní zpracování z účetních závěrek, 2013

Doporučená hodnota ukazatele se pohybuje v rozmezí 1 – 1,5. V našem konkrétním případě se hodnoty pohotové likvidity a běžné likvidity rovnají a to z důvodu, že společnost nemá zásoby, ani nevymahatelné pohledávky.

³⁴ KNAPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Finanční analýza*. Komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, s. 90

³⁵ SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Druhé aktualizované vydání. Brno: Computer Press, a.s., 2011, s. 67

Ukazatel okamžité likvidity

Ukazatel okamžité likvidity neboli likvidita I. stupně uvádí schopnost podniku hradit právě splatné dluhy. Ukazatel okamžité likvidity představuje poměr mezi peněžními prostředky v hotovosti a na běžných účtech s jejich ekvivalenty, jež představují krátkodobé cenné papíry, směnky, šeky a splatné dluhy, a okamžitými splatnými závazky. Ukazatel okamžité likvidity by měl dosahovat hodnoty alespoň 0,2.³⁶

Tab. č. 3: Okamžitá likvidita

	2010	2011	2012
Finanční majetek	2 389	32 030	84 502
Krátkodobé závazky	2 881	5 755	20 717
Okamžitá likvidita	0,8292	5,5656	4,0789

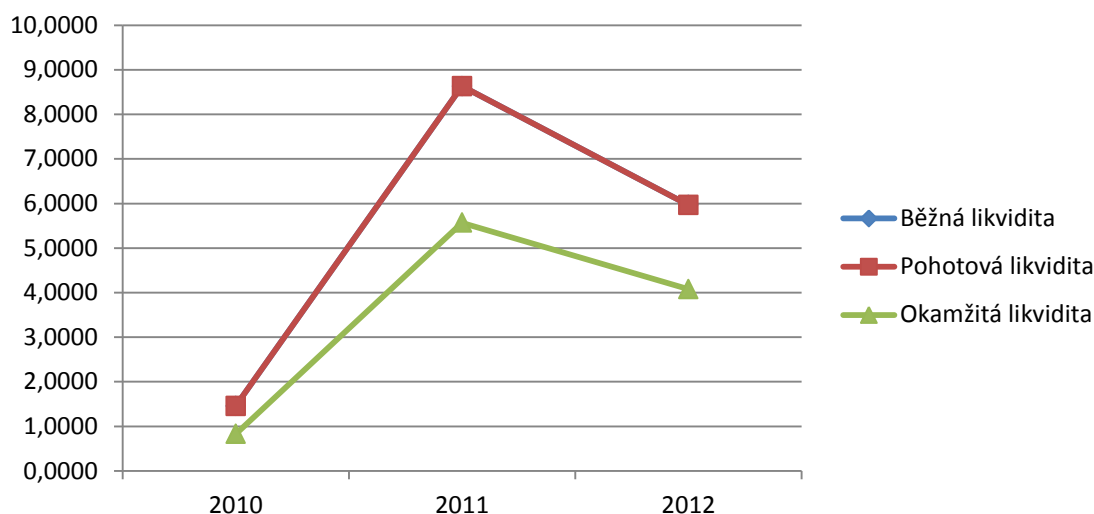
Zdroj: Vlastní zpracování z účetních závěrek, 2013

Doporučená hodnota ukazatele se pohybuje v rozmezí 0,2 – 0,5. Vysoké hodnoty upozorňují na neefektivní využití finančních prostředků.³⁷ Jak je vidět z tabulky společnost se v žádném roce nepohybuje v doporučeném rozmezí hodnoty ukazatele, v roce 2010 se však společnost Socialbakers těmito hodnotám přibližuje.

³⁶ SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Druhé aktualizované vydání. Brno: Computer Press, a.s., 2011, s. 67

³⁷ KNAPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Finanční analýza*. Komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, s. 91

Graf č. 3: Vývoj likvidity společnosti Socialbakers, a.s.



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Jak je výše vidět hodnoty ukazatele běžné, pohotové i okamžité likvidity dosahují v roce 2011 a v roce 2012 hodnot vyšších než jsou doporučené. Ukazuje to, že podnik je schopen hradit své závazky, protože hodnoty se nenacházejí pod doporučenými hodnotami. Vysoké hodnoty však také nejsou optimální. V našem případě to ale není problém, protože jsou tyto vysoké hodnoty způsobené tím, že se společnost chystala během roku k velkým investicím, které také proběhly, a proto musela mít vysoké krátkodobé cizí zdroje. Jak už bylo zmíněno výše, společnost Socialbakers v roce 2012 úspěšně dokončila druhé kolo financování ve výši šesti milionů amerických dolarů, které zabezpečilo expanzi společnosti. Díky tomu byl finanční rok 2012 uzavřen s více než 84,5 miliony v peněžních prostředcích

Ukazatele rentability

„Rentabilita, resp. Výnosnost vloženého kapitálu, je měřítkem schopnosti dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu, tj. schopnosti podniku vytvářet nové zdroje. Je formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci kapitálu.“³⁸

³⁸ KNAPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Finanční analýza. Komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, s. 96

Rentabilita vlastního kapitálu

Ukazatel rentability vlastního kapitálu neboli návratnosti vlastního kapitálu vyjadřuje reálnou míru zisku a tedy míru zhodnocení vlastního kapitálu. Tento ukazatel dává možnost komparace celkové výkonnosti vlastního kapitálu a výnosnost celkového nebo také cizího kapitálu. Mimo to dává možnost porovnat zhodnocení vlastního kapitálu s úrokovou mírou za půjčený cizí kapitál a s mírou inflace.³⁹ Ukazatel rentability vlastního kapitálu může být tedy vodítkem pro akcionáře, společníky či investory, pro posouzení toho, zda je jejich majetek dobře uložen, nebo zda by mohl být uložen lépe. Rentabilita vlastního kapitálu se vypočte jako poměr zisku a vlastního kapitálu.

Tab. č. 4: Rentabilita vlastního kapitálu

	2010	2011	2012
EAT	1 079	-1 584	-89 363
Vlastní kapitál	1 279	37 597	66 566
ROE	0,8436	-0,0421	-1,3425

Zdroj: Vlastní zpracování z účetních závěrek, 2013

Pro výpočet ukazatele rentability vlastního kapitálu společnosti Socialbakers byl použit zisk po zdanění. V roce 2010 dosahoval ukazatel rentability vlastního kapitálu více než uspokojivých hodnot, konkrétně 84,36 %. Tato hodnota ukázala společníkům, že byl jejich majetek správně uložen, že byla jejich investice do společnosti Socialbakers správnou volbou. V roce 2011 a v roce 2012 však ukazatel těchto hodnot nedosáhl.

Rentabilita celkových vložených aktiv

Ukazatel rentability celkových vložených aktiv poměruje zisk s celkovými aktivy vloženými do podnikání nehledě na to, zda jsou investovány z vlastních, cizích, krátkodobých či dlouhodobých zdrojů.

³⁹ NÝVLTOVÁ, Romana., MARINIČ, Pavel. *Finanční řízení podniku*. Moderní metody a trendy. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, s. 166

Tab. č. 5: Rentabilita celkových vložených aktiv

	2010	2011	2012
EBIT	1 334	-1 593	-89 363
celková aktiva	4 198	52 779	133 518
ROA	0,3178	-0,0302	-0,6693

Zdroj: Vlastní zpracování z účetních závěrek, 2013

Pro výpočet ukazatele rentability celkových vložených aktiv byl využit zisk před úroky a zdaněním. V roce 2010 dosahoval ukazatel rentability vložených aktiv téměř 32 %, dosahoval tedy uspokojivých hodnot. V následujících dvou letech však už takových hodnot nedosahoval.

Rentabilita tržeb

Ukazatel rentability tržeb je poměrem zisku a tržeb. Tržby představují tržní ohodnocení výkonu společnosti za dané časové období. Tržní úspěšnost je závislá na mnoha faktorech, mezi něž řadíme skutečnou hodnotu výrobků a služeb. Zmíněný faktor však nemusí být vždy rozhodující. Svůj význam má i marketingová strategie, cenová politika, módní vlivy, reklama a další.

Tab. č. 6: Rentabilita tržeb

	2010	2011	2012
EAT	1 079	-1 584	-89 363
Tržby	9 281	28 393	93 875
ROS	0,1163	-0,0558	-0,9519

Zdroj: Vlastní zpracování z účetních závěrek, 2013

Pro výpočet ukazatele rentability tržeb byl využit zisk po zdanění. V roce 2010 dosahuje ukazatel uspokojivé hodnoty. V následujících letech tomu však není, což je způsobeno mnohonásobným růstem tržeb, který není doprovázen růstem zisku.

Graf č. 4: Vývoj rentability společnosti Socialbakers



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Jak je vidět z grafu zobrazujícího vývoj ukazatele rentability vlastního kapitálu, ukazatele rentability celkových vložených aktiv a ukazatele rentability tržeb dosahují hodnoty ukazatelů v roce 2011 a 2012 nižších hodnot než jsou doporučené. Příčinou tohoto stavu je, že společnost je poslední dva roky ve ztrátě. Tato situace však nebyla způsobena hospodářskou krizí či jinými negativními vlivy, ale rozsáhlými investicemi. Jak bylo popsáno výše, tržby společnosti se mnohonásobně zvýšily, a proto se společnost rozhodla investovat ve velkém rozsahu, což způsobilo, že se společnost dostala do ztráty. Tyto investice by však z dlouhodobého hlediska měly mít pro společnost pozitivní vliv.

Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele vyjadřují, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. V případě, že jich má více, nežli je účelné, vytvářejí se mu zbytečné náklady a s tím spojený i nízký zisk. V případě, že jich má naopak nedostatek, musí se vzdát podnikatelských příležitostí, jež by mohly být výhodné, čímž přichází o výnosy, jež by mohl získat.⁴⁰

⁴⁰ SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Druhé aktualizované vydání. Brno: Computer Press, a.s., 2011, s. 60

Obrat celkových aktiv

Ukazatel obratu celkových aktiv udává, kolikrát se aktiva obrátí za daný časový interval. Ukazatel se vypočte jako poměr mezi tržbami a celkovými aktivy. Obecně platí, že čím vyšší má ukazatel hodnotu, tím je to lepší. Hodnota tohoto ukazatele by neměla být nižší než jedna.⁴¹

Tab. č. 7: Obrat celkových aktiv

	2010	2011	2012
Tržby	9 281	28 393	93 875
Celková aktiva	4 198	52 779	133 518
Obrat celkových aktiv	2,2108	0,5380	0,7031

Zdroj: Vlastní zpracování z účetních závěrek, 2013

V roce 2010 dosahoval ukazatel obratu celkových aktiv hodnotu vyšší než jedna, dosahoval tedy uspokojivých hodnot. V následujících dvou letech však dosahoval hodnot nižších než jedna. Tato skutečnost ukazuje na neúměrnou majetkovou vybavenost společnosti a jeho neefektivní využití. Tato situace je způsobena rozsáhlou expanzí podniku.

⁴¹ KNAPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Finanční analýza*. Komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, s. 102

2.4 SWOT analýza

Tab. č. 8: SWOT analýza

SWOT analýza	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	<p>Pokračující rozvoj společnosti</p> <p>Pobočky ve více zemích světa</p> <p>Uvedením nových produktů a služeb na trh</p> <p>Zlepšením funkčnosti u stávajících služeb a produktů</p> <p>Propracovaný systém školení zaměstnanců</p> <p>Motivační program ohodnocení zaměstnanců</p> <p>Zaměstnanci s výbornými jazykovými znalostmi</p> <p>Management s bohatými zkušenostmi v oboru</p> <p>Dobrý pracovní tým</p> <p>Dobré pracovní zázemí</p>	<p>Vývoj softwaru v zastaralých programovacích jazycích</p> <p>Složitost postů zaměstnanců</p> <p>Časová náročnost vzdělávání zaměstnanců</p> <p>Nízká kvalifikovanost přijímaných programátorů</p> <p>Ztráta dat</p> <p>Špatná komunikace mezi zaměstnanci</p>
Hrozby	<p>Dominantní postavení na světovém trhu</p> <p>Rapidní nárůst důležitosti sociálních sítí</p> <p>Rozšíření na další trhy</p>	<p>Pomíjivost sociálních sítí</p> <p>Posílení konkurence</p> <p>Firmy ztratí zájem o analýzy na sociálních sítích</p>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Díky dobré jazykové vybavenosti zaměstnanců je možná dobrá komunikace s klienty či s potenciálními klienty. Všichni zaměstnanci umí anglicky. Pro ty, kteří jsou slabší v angličtině, ale i pro ostatní nabízí společnost kurzy angličtiny. Zaměstnanci však s klienty jednájí i v jiných jazycích, jako je

například ruština, turečtiny, španělština či francouzština. Společnost se snaží najímat rodilé mluvčí, tak aby byla co nejvyšší spokojenost klientů.

Další silnou stránkou společnosti je dobrý pracovní tým, který je utužován společnými akcemi. Mezi tyto akce patří grilovací akce v prostorách společnosti, oslavy zaměstnanců, vánoční besídky, oslavy úspěchů ale i sportovní akce, jako například volejbalové turnaje. V rámci společnosti probíhají i seznamovací večírky s novými zaměstnanci. Nedávno společnost koupila chorvatskou společnost. Socialbakers nejdříve udělala několik prezentací pro jejich zaměstnance, aby se dozvěděli základní údaje o společnosti Socialbakers. Tito noví zaměstnanci následně přijeli do České republiky, kde prezentovali své produkty a své poznatky. Následně proběhl seznamovací večírek, tak aby se zaměstnanci lépe sblížili a tvořili tak lepší tým.

Silnou stránkou společnosti je i dobré zázemí zaměstnanců, což způsobuje jejich spokojenost a s tím související loajálností ke společnosti Socialbakers. Společnost poskytuje příjemné pracovní prostředí v americkém stylu. V pražských Vinohradech, kde společnost vlastní dvě vily, nabízí společnost k relaxaci velkou zahradu s grilem, houpacími sítěmi, pink ponkem a jinými. V sídle společnosti, v Plzni, poskytuje společnost k relaxaci balkon s grilem a posezením a stolní fotbal. Zaměstnanci mají možnost vodit si do práce své domácí mazlíčky, jako například psy a kočky. Dále jsou zaměstnanci na pracovišti pravidelně zásobeni čerstvým ovocem. Společnost se snaží, aby její zaměstnanci byli v práci spokojeni a trávili zde co nejvíce času a zároveň byli výkonní, proto zde mají možnosti pro odreagování.

Společnost Socialbakres má pobočky ve více zemích světa, jako například v Londýně, Paříži, Mnichově, Sao Paulu, Mexico City, Dubai či Istanbulu, což umožňuje operativnější řešení možných problémů. Samozřejmě to přináší možnost lépe pomáhat svým klientům na mezinárodních trzích a obstarávat jejich individuální potřeby.

Silnou stránkou společnosti je i motivační program ohodnocení zaměstnanců. Čím efektivněji jedinci pracují, tím lépe jsou ohodnoceni. Společnost

odměňuje své zaměstnance uhrazením vstupného na prestižní konferenci či finanční odměnou k platu.

Za slabou stránku společnosti je možné považovat velký počet zaměstnanců, což může vést k problémům v komunikaci mezi nimi. Špatná komunikace s sebou nese riziko chyb ve vyvíjení softwaru. Může dojít k situaci, kdy více zaměstnanců dělá stejnou věc a naopak jinou věcí se nezabývá nikdo, což vede k neefektivitě. Společnost se tomu snaží vyvarovat pomocí pravidelných porad formou telekomunikace, tak aby se spolu spojili týmy z různých destinací.

Další slabou stránkou je fakt, že společnost používá programovací jazyk, jenž zná málo jedinců. S tím souvisí nízká kvalifikovanost přijímaných programátorů v tomto smyslu a společnost je musí zaučit.

Hrozbou společnosti Socialbakers může být posílení konkurence. Společnost má sice nyní dominantní postavení na trhu, ale vše se může změnit. Mezi největší konkurenty společnosti patří společnost Simply measured.

Za dlouhodobou hrozbu je možné považovat pomíjivost sociálních sítí a to, že firmy ztratí zájem o analýzy na sociálních sítích.

2.5 Vzdělávací procesy v Socialbakers, a.s.

2.5.1 Rozbor zaměstnanců

Společnost Socialbakers má v současné době přes 200 zaměstnanců. Ve svém sídle, tedy v Plzni, má společnost 70 zaměstnanců. V Praze, kde má společnost k dispozici dvě vily na Vinohradech, má 100 zaměstnanců. Zbytek zaměstnanců má ve 12 zemích po celém světě, mezi něž patří Londýn, Paříž, Mnichov, Sao Paulo, Mexico City, Dubai či Istanbul. Tito zaměstnanci však nejsou zaměstnanci v pravém slova smyslu, jedná se o spolupracovníky, kteří mají se společností uzavřenou smlouvu o spolupráci.

Společnost založila v roce 2011 dceřinou společnost Socialbakers, Inc. v Americe, v Bostonu. Zde má společnost zaměstnance v pravém slova smyslu. Společnost plánuje vytvořit dceřiné společnosti i v Londýně a v Mnichově a uvažuje i o Mexiku.

Průměrný věk zaměstnanců je 27 let, jedná se tedy o velmi mladý tým. Jedinými staršími zaměstnanci jsou Chief Financial Officer a Chief Operating officer.

Personální politika společnosti Socialbakers je založena na chápání svých zaměstnanců jako svého nejcennějšího aktiva podniku. Cílem personální politiky je nalezení talentovaných pracovníků, zabezpečení těmto pracovníkům výborné pracovní podmínky a usnadnění jejich karierního růstu a rozvoje. Společnost investuje do jejich karierního rozvoje formou job trainingů, workshopů, účasti na konferencích, mentoringu a jiných vzdělávacích programů. Potenciál zaměstnanců identifikuje společnost na základě pravidelných hodnocení výkonu zaměstnance manažerem a individuálních a skupinových development center. Cílem společnosti je mít v týmu pracovníky, kteří jsou ambiciózní, motivovaní a se zdravou touhou vítězit.⁴²

⁴² Výroční zpráva společnosti Socialbakers a.s. za období od 1. 1. 2012 do 31. 12. 2012

2.5.2 Výběrové řízení

Na základě rozhovoru s ředitelkou Human Resource oddělení, Sandrou Follprechtovou, bude v následující části pojednáno o výběrovém řízení ve společnosti Socialbakers. V případě, že je potřeba nový člen do týmu, pošle manager tohoto týmu požadavek na nového člena do Human Resource oddělení. Společně s ředitelkou Human Resource oddělení vytvoří popis pozice. Volné pozice jsou společně s jejich popisy uveřejňovány na internetových stránkách společnosti, socialbakers.com, a na stránkách jobs či megajob. Pokud je poptávka po rodilých mluvčích, uveřejňuje se pracovní pozice na stránkách expats. Společnost dále využívá i pracovní agentury. Co se týká výběrového řízení z dlouhodobého hlediska, zúčastní se společnost veletrhu pracovních příležitostí, kde mají své stánky. Svá volná pracovní místa nabízí společnost například na Fakultě aplikovaných věd na Západočeské univerzitě v Plzni či Fakultě informačních technologií na Českém vysokém učení technickém v Praze. Jedinci se do výběrového řízení dostávají i na základě doporučení stávajících zaměstnanců.

Na základě této poptávky se hlásí kandidáti. Společnost si projde jejich životopisy a nejvhodnější kandidáti jsou pozváni na pohovor. V případě programátorských a obchodnických pozic je přijímající řízení dvoukolové. Zájemci o programátorskou pozici musí nejprve projít on-line testem, jenž ověřuje jejich technické znalosti. Pokud projde kandidát tímto testem, je pozván na osobní pohovor, což představuje druhé kolo. U obchodnické pozice je v prvním kole kandidát pozván na pohovor s manažerem oddělení a s někým z Human Resource oddělení, většinou s ředitelkou tohoto oddělení. Pokud zájemce uspěje v tomto kole, je pozván na pohovor s regionálním ředitelem nebo s obchodním zástupcem v dané oblasti, tak aby se ověřily native znalosti daného jazyku. Ostatní pozice jsou zpravidla jednokolové. U speciálnějších pozic je součástí výběrového řízení test na ověření odborných znalostí.

2.5.3 Vstupní školení

Každý nový zaměstnanec projde při nástupu zákonným školením, což představuje BOZP a školení řidičů. Školení BOZP tedy probíhá při nástupu nového zaměstnance a dále vždy jednou ročně pro celou společnost.

Nový zaměstnanec se musí samozřejmě seznámit s vnitřními předpisy. Při větší změně vnitřních předpisů provádí společnost doškolení.

Nový zaměstnanec si projde kolečkem školení, jež obsahuje již zmíněné BOZP a školení řidičů, dále školení v oblasti kódování budovy, v níž konkrétní zaměstnanec pracuje a dále v oblasti IT, což zahrnuje přístup na počítač, přístup na intranet a další technické nutnosti

Poté co nový zaměstnanec projde těmito obecnými školeními, jde do svého oddělení, kde probíhá další školení.

Vstupní školení v obchodním oddělení

Na základě rozhovoru s manažerkou obchodního oddělení Adélou Fruhbauerovou pro asijský trh, je možné popsat, jak probíhá školení v obchodním oddělení. Nejdříve je nutné popsat samotnou pozici. Business development representative telefonicky obvolává potenciální zákazníky a zjišťuje, zda mají zájem o produkt. Komunikace zpravidla probíhá v anglickém nebo v jiném lokálním jazyce.

Poté co jedinci projdou vstupním školením, které je společné pro všechny, následuje 14 – ti denní školení určené pro obchodní oddělení. V prvním týdnu probíhá školení na produkty, které využívají. Základním produktem je Sales force, software pro řízení vztahů se zákazníky. Noví zaměstnanci se musí naučit jak s tímto softwarem pracovat, jaké informace se tam zadávají a jak se tam zadávají. V prvním týdnu probíhá také školení na produkty společnosti, které jsou celkem čtyři. Produkty jsou postupně představeny jednotlivými zaměstnanci společnosti, následně mohou být podávány dotazy.

Ve druhém týdnu probíhá školení na to, jakým způsobem produkty společnosti prodávat. Novým zaměstnancům je popsáno, jaké dávat otázky, jaké otázky dávají klienti, jak reagovat na námítky. Dále je popsána samotná společnost Socialbakers a jejich konkurence. Důležité je, aby zaměstnanci měli konzistentní informace, tak aby nedocházelo k situaci, kdy každý zaměstnanec bude podávat rozdílné informace.

Vstupní školení v obchodním oddělení provádí zpravidla manažerka obchodního oddělení ve spolupráci s dalšími zaměstnanci Socialbakers.

Školení probíhají v prostorách společnosti. Vstupnímu školení jsou věnovány čtyři hodiny denně po dobu čtrnácti dnů. Před tímto školením je čas na pročitání poznámek z předešlých dnů.

Po vstupním školení vzdělávání zaměstnanců nekončí. Manažer má právo naslouchat rozhovory zaměstnanců s klienty a následně dávat připomínky, či rady jak se zlepšit.

Vstupní školení ve WWW týmu

Na základě rozhovoru s Product Ownerem Jiřím Kolaříkem a Senior Developerem Jakubem Boučkem bude v následující části popsáno vstupní školení ve WWW týmu. Jiří Kolařík je členem a zároveň i v čele WWW týmu.

Vstupní školení v tomto týmu je možné rozdělit na dvě fáze, vstupní školení probíhající před nástupem nového zaměstnance a na vstupní školení probíhající po nástupu nového zaměstnance.

Novému zaměstnanci je před jeho nástupem nejprve zřízena firemní mailová adresa, k níž dostane přístupové heslo až po podepsání pracovní smlouvy, zpravidla první den ve firmě. Zřízení firemní mailové adresy předem je velmi zásadní, protože je na ni vše závislé. Následně je novému zaměstnanci poslán informační mail na jeho soukromou mailovou adresu. V tomto mailu je popsáno, co si má nastudovat a co si má připravit. Dále jsou připravovány přístupy, jež bude potřebovat, tak aby je mohl využít hned při nástupu do podniku. Posledním krokem před nástupem nového zaměstnance je vyřešení jeho pracovního místa a s tím souvisejícím vybavením, jako je pracovní stůl, židle a počítač. Tato fáze je tvořena především samostudiem nového zaměstnance a aktivitami společnosti na vytvoření pracovní pozice, tak aby se zaměstnanec cítil příjemně hned při nástupu do společnosti. Cílem je vytvořit zázemí pro nového zaměstnance.

Po nástupu do práce je nový zaměstnanec proveden po prostorách společnosti, WWW tým sídlí pouze v Praze, jsou mu tedy ukázány obě vily, tak aby se později nemusel ptát a cítil se tak příjemně. Při této příležitosti jsou mu předány klíče od kanceláře a zabezpečovací kódy. Dále je mu představena společnost, včetně jejích produktů, klientů a konkurence. Product owner má na

starosti i představit novému zaměstnanci vlastní tým a týmy se kterými může přijít do styku. Následně je novému zaměstnanci popsán celý proces vývoje a je seznámen se SCRUMem, metodikou jak vyvíjet.

Novému zaměstnanci jsou nasdíleny dokumenty, s nimiž se musí seznámit a nastudovat si je. Jedná se o pět dokumentů, jež představují něco jako pravidla jejich týmu. Jedinci je dále ukázán kalendář a práce s ním. Kalendář je pro zaměstnance důležitý, protože se zde zveřejňují data meetingů, konferencí a jiných akcí, jež se má jedinec účastnit. Product owner má následně přednášku o komunikaci, jež má čtyři úrovně, podle stupně důležitosti.

V další fázi se nového zaměstnance ujme Senior developer, který mu pomůže s nastavením počítače, což trvá přibližně půl dne. Dále je třeba, aby se zaměstnanec s počítačem seznámil a naučil se s ním pracovat, tak aby uměl s technologiemi a nástroji, které jsou pro něj nové. Tato fáze trvá přibližně tři dny. Senior developer v této době nepracuje na svých projektech, veškerý čas věnuje novému zaměstnanci. I v následujících dnech je novému zaměstnanci přiřazen zkušený zaměstnanec, zpravidla Senior developer Jakub Bouček, který se o něj stará. Nový zaměstnanec má možnost se na svého mentora obracet se svými dotazy či jinými problémy.

V prvním týdnu začne nový zaměstnanec dělat na prvních samostatných úkolech. Jedná se o lehké úkoly, jako například změna nadpisu či výměna obrázku. Ale i při těchto lehčích úkolech si jedinec projde celým procesem a má možnost si samostatně vyzkoušet to co se naučil v rámci prvních dnů vstupního školení. Při plnění těchto úkolů je nový zaměstnanec stále pod dohledem, aby nemohlo dojít k chybě. Postupem času je dohledu čím dál tím méně. Po dvou týdnech je nový zaměstnanec zcela samostatný, ale je zřejmé, že mu úkoly trvají déle než zkušeným zaměstnancům.

Smyslem vstupního školení je, aby se jedinec rychle zapojil do týmu a cítil se dobře. Společnost zastává názor, že je třeba se novému zaměstnanci intenzivně věnovat, tak aby byl jedinec schopen samostatně pracovat na dílčích úkolech. Čas věnovaný novému zaměstnanci se společnosti vrátí v podobě schopného a loajálního zaměstnance, což vede k prosperitě celé společnosti.

Tato školení si provádí společnost sama a to ve svých prostorách.

2.5.4 Vzdělávací procesy

Oddělení marketingu vybírá články, které jsou relevantní pro jednotlivá oddělení, mezi něž patří články o Facebooku, Twitteru a jiné. Tyto články jsou posílány týdně. Školení samozřejmě probíhají o nových produktech či jiných novinkách. Zaměstnanci dále mohou dávat nové články či jiné poznatky do interního systému, kde si je mohou číst ostatní zaměstnanci, jedná se o vzájemné vzdělávání.

Školení ve WWW týmu

Mimo vstupní školení probíhají ve WWW týmu školení vždy, když je zavedena nová technologie nebo v případě jiné změny. Tato školení probíhají zpravidla formou přednášky, kterou provádí někdo ze společnosti nebo externí lektor. Při velké změně jsou následně zorganizovány takzvané hackathony. Vývojáři se sejdou na jednom místě, rozdělí se do týmů a pak společně za použití nových technologií řeší zajímavé úkoly. Hackathony zpravidla probíhají z pátku na sobotu, vývojáři programují celou noc a následně je vyhodnocen nejlepší, který získá odměnu.

Mimo těchto přednášek reagujících na nastalé změny, mají zaměstnanci možnost se účastnit konferencí či jiných kurzů. Zaměstnanci si sami mohou najít konferenci či kurz, o kterém si myslí, že by pro ně mohl být přínosný a dát jej ke schválení vedení. Po schválení je jim konference proplacena. Z osobního rozhovoru se zaměstnanci však vyplynulo, že zaměstnanci by byli ochotni se těchto konferencí účastnit i v případě, že by jim nebyla následně proplacena. Neustálé vzdělávání považují za nedílnou součást svého povolání.

V rámci tohoto oddělení probíhají pravidelné porady. Každých čtrnáct dní jsou pořádány retrospektivní a planning meetingy. Účelem retrospektivního meetingu je shrnout co se povedlo v minulém období a co se naopak nepovedlo. V návaznosti na to je rozebráno, co je potřeba zlepšit. Retrospektivní meeting trvá zpravidla jednu hodinu a je v něm viděn velký přínos pro tým, ale i pro celou společnost. Na planning meetingu jsou product ownerem prezentovány úkoly, které mají být provedeny v následujících

čtrnácti dnech. Je předneseno zadání, o kterém se následně diskutuje a nakonec se odsouhlasí finální řešení. Tato porada trvá přibližně čtyři hodiny. Mimo tyto porady, probíhají každý den od 9:50 desetiminutové porady, na kterých jsou řešeny nastalé problémy. Je zde diskutováno, co bylo uděláno minulý den a co má být provedeno ten den.

Specializovaná školení

Společnost provádí školení na komunikační dovednosti. Toto školení je povinné pro celé obchodní oddělení. Dále je prováděno na základě potřeb, které se zjistí od manažerů. Toto školení je zajišťováno od externích dodavatelů. Toto školení je však pouze pro zaměstnance Socialbakers a proto je externí dodavatel může ušít na míru společnosti.

Další školení, jež společnost nabízí, se týká manažerských dovedností. Toto vzdělání přichází v úvahu, když je zaměstnanec posunut na manažerskou pozici. Vzhledem k tomu, že věková hranice zaměstnanců je nízká, stávají se zpravidla manažery jedinci, kteří v manažerských dovednostech nemají tolik zkušeností, a proto jsou nutná tato školení.

Tato školení probíhají jak v anglickém, tak v českém jazyce. Primárně probíhají v angličtině, ale pro jedince, kteří mají slabší angličtinu, je vedeno školení v češtině.

Společnost dále poskytuje jazykové vzdělávání. Zaměstnancům je nabízena angličtina nebo čeština pro cizince. Zaměstnanec má nárok na 90 minut týdně. Společnost má smlouvu s jazykovou školou, která dodává lektory, kteří provádějí školení v prostorách společnosti.

Jak je vidět z výše uvedeného, společnost využívá všech forem vzdělávání. Je zde tedy možné se setkat s tzv. formálním vzděláváním, tzv. neformálním vzděláváním, tzv. informálním vzděláváním, tzv. interpersonálním vzděláváním a díky zájmu zaměstnanců i s tzv. sebevzděláváním a celoživotním vzděláváním, které je samozřejmě podporováno i společností.

Společnost Socialbakers využívá metod vzdělávání probíhající na pracovišti, mimo pracoviště ale i na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracoviště. Z metod vzdělávání probíhajících na pracovišti využívá společnost konkrétně

instruktáže při výkonu práce, asistování a mentoringu. Z metod vzdělávání mimo pracoviště nabízí společnost přednášky a workshopy. A jak vyplývá z výše uvedeného z metod probíhajících na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracovištěm je zde možné se setkat s poradami a samostudiem.

Vzdělávání probíhá z větší míry v prostorách společnosti. Mimo prostory společnosti probíhají pouze konference nebo jiné odborné kurzy, které si zaměstnanci zpravidla vybírají sami a společnost jim je následně proplatí.

Vyjma konferencí a jiných odborných kurzů využívá společnost externích školitelů i v případě jazykového vzdělávání a specializovaných školení, jako jsou školení zaměřená na komunikační či manažerské dovednosti. Tato školení však probíhají v prostorách společnosti a jsou plně přizpůsobená potřebám společnosti.

Jak je možné vidět z výše popsaného, jsou vzdělávací procesy ve společnosti Socialbakers velmi propracované a plně slouží poslání společnosti, kterým je nalezení talentovaných pracovníků, zabezpečení těmto pracovníkům výborné pracovní podmínky a usnadnění jejich karierního růstu a rozvoje.

2.6 Náklady na vzdělávání

Veškeré náklady na vzdělávání zaměstnanců ve společnosti Socialbakers není možné přesně vyčíslit. Důvodem je fakt, že téměř celé vstupní školení provádí manažeři daných oddělení za pomoci zkušených zaměstnanců. Nově přijaté zaměstnance školí během své pracovní doby, společnosti jim tedy za tuto činnost nemusí platit nic navíc. Je ale nutné si uvědomit, že zaměstnanci společnosti, kteří zajišťují vstupní školení, nemohou v průběhu tohoto školení vykonávat svou práci a tím vznikají společnosti náklady implicitní.

Stejně tomu tak bude i v případě kdy jednotliví zaměstnanci seznamují ostatní zaměstnance se změnami v oblasti nově zaváděných produktů či nových technologií.

Společnosti svým zaměstnancům hradí účasti na konferencích či jiných kurzech týkajících se jejich oboru. Tyto náklady jsou nárazové. Cena vstupu na odbornou konferenci se pohybuje okolo 2 000,- Kč.

Největší část nákladů na vzdělávání tvoří náklady na jazyková vzdělávání. Společnost poskytuje svým zaměstnancům možnost účastnit se jazykových školení angličtiny nebo češtiny pro cizince. Toto školení probíhá jednou týdně v délce 90 minut. Školení provádějí lektori z jazykové školy v prostorách společnosti Socialbakers. Jazykové školení probíhá ve skupině maximálně tři lidi, tak aby bylo efektivní. Tohoto školení se v minulém roce zúčastnilo 62 zaměstnanců společnosti.

Tab. č. 9: Náklady na jazyková školení za rok 2012

Počet kurzů za týden	21
Počet týdnů	52
Cena jednoho kurzu	600,- Kč
Režijní náklady (za využití prostory společnosti)	9 000,- Kč
Celkové náklady	664 000,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování z interních podkladů, 2013

Jak bylo uvedeno dříve, společnost svým zaměstnancům poskytuje školení soft skills. Tato školení využívají především zaměstnanci obchodních oddělení. Tato školení provádějí externí dodavatelé opět v prostorách společnosti Socialbakers.

Tab. č. 10: Náklady na soft skills školení za rok 2012

Počet kurzů za rok	8
Cena jednoho kurzu	21 000,- Kč
Režijní náklady (za využití prostory společnosti)	4 000,- Kč
Celkové náklady	172 000,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování z interních zdrojů, 2013

2.7 Dotazníkové šetření

Cílem tohoto dotazníkového šetření bylo zjistit, jak kvalitní jsou vzdělávací procesy ve společnosti Socialbakres. Byly zjišťovány názory zaměstnanců na vzdělávací procesy, se zaměřením zejména na oblast vstupního školení, jazykového školení a e-learningu.

Respondenti byli zaměstnanci působící v plzeňské a pražské pobočce. Pro výběr respondentů byl zvolen tzv. nahodilý výběr, to znamená, že si sám respondent zvolí, jestli dotazník vyplní či ne. Proto bylo třeba zaměstnance motivovat k vyplnění dotazníku.

Jako způsob dotazování bylo zvoleno elektronické dotazování. Dotazník byl vytvořen pomocí aplikace Google Disk, následně byl odeslán ředitelce Human Resource oddělení, která ho vložila na firemní intranet, kde se ihned zobrazil všem zaměstnancům společnosti. Tento způsob byl zvolen z důvodu, že zaměstnanci společnosti s intranetem pracují každý den a často zde vyplňují i dotazníky týkající se jiných problematik.

Za nevýhodu elektronického dotazování je možné považovat nízkou návratnost dotazníku. V tomto případě však tomu tak nebylo, důvodem byla již výše zmíněná pravidelnost dotazníků na firemním intranetu.

V dotazníku bylo využito otevřených a uzavřených otázek. Většina otázek byla uzavřená, konkrétně byly využity otázky dichotické a vícehodnotové. Dichotické otázky připouštějí pouze dvě odpovědi, například ano či ne. Vícehodnotové otázky dávají více možných odpovědí.

Obr. č. 3: Návratnost dotazníků

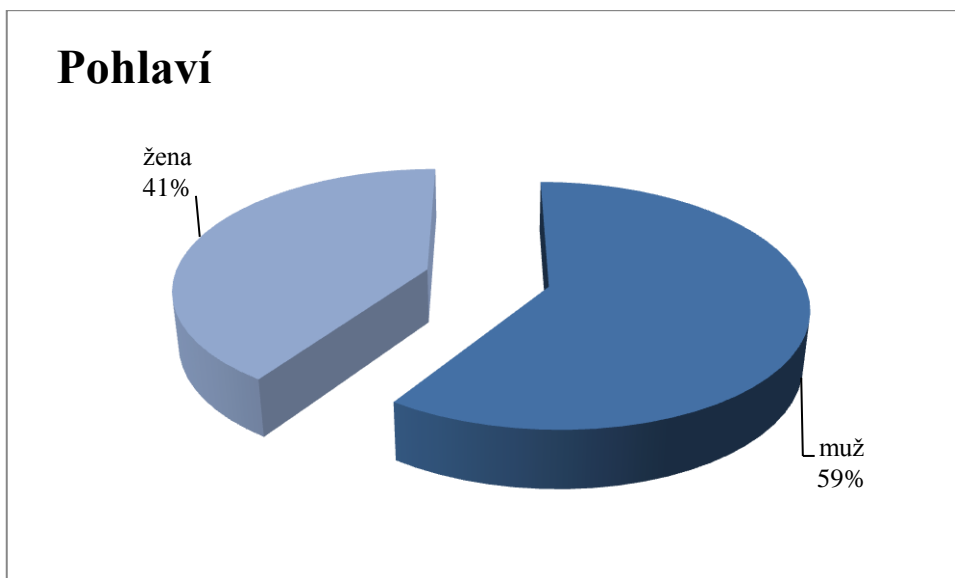


Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Návratnost dotazníků byla velmi uspokojující. Dotazník vyplnilo 138 respondentů, to znamená 81% dotázaných.

Otázka č. 1: Pohlaví

Obr. č. 4: Pohlaví respondentů

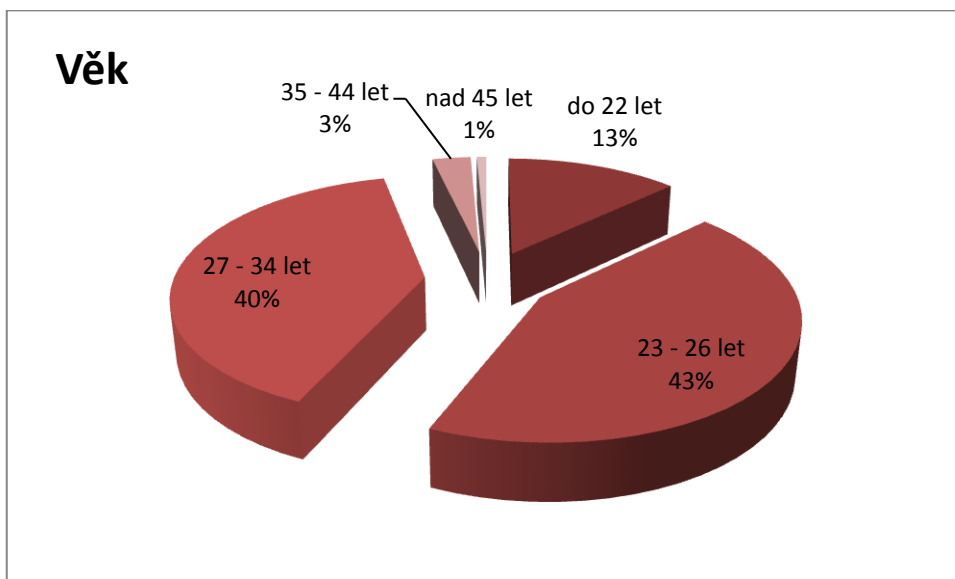


Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Dotazník vyplnilo 82 mužů a 56 žen. Na dotazník tedy lépe reagovaly ženy, které tvoří přibližně 37 % společnosti.

Otázka č. 2: Věk

Obr. č. 5: Věk

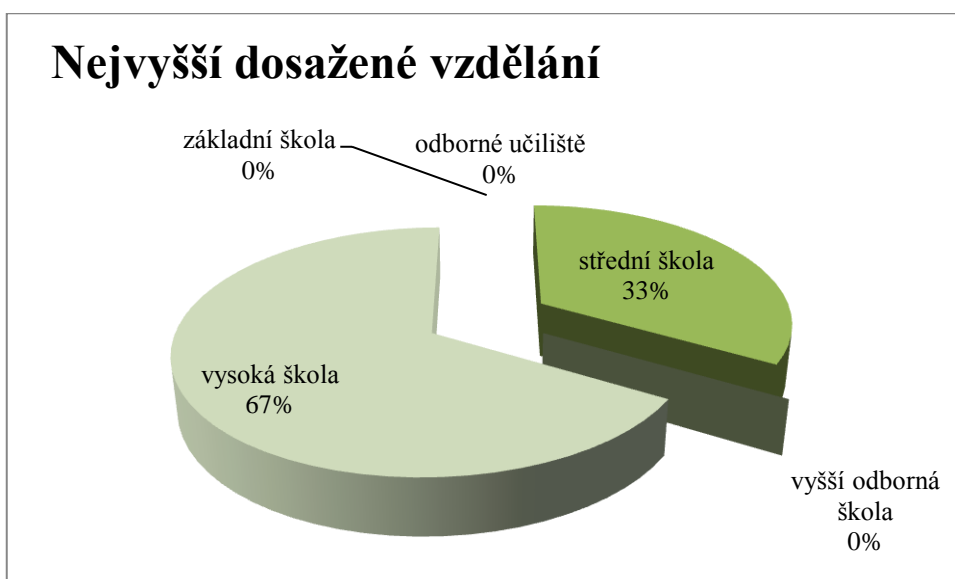


Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Jak už bylo uvedeno dříve, společnost je tvořena mladým pracovním týmem, čemuž odpovídá i výsledek dotazníkového šetření. Téměř 85 % respondentů je v rozmezí 23 až 34 let.

Otázka č. 3: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Obr. č. 6: Nejvyšší dosažené vzdělání

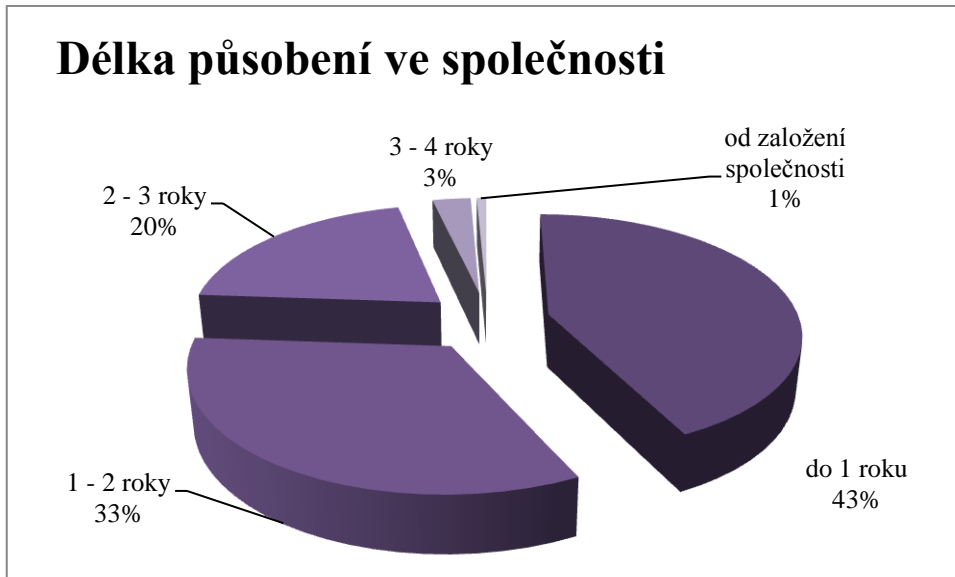


Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Z vyhodnocení této otázky vyplývá, že dvě třetiny respondentů má vystudovanou vysokou školu a zbytek má vystudovanou střední školu. Možnosti mít základní školu, odborné učiliště nebo vyšší odbornou školu nevyužil žádný z respondentů.

Otázka č. 4: Jak dlouho pracujete ve společnosti?

Obr. č. 7: Délka působení ve společnosti

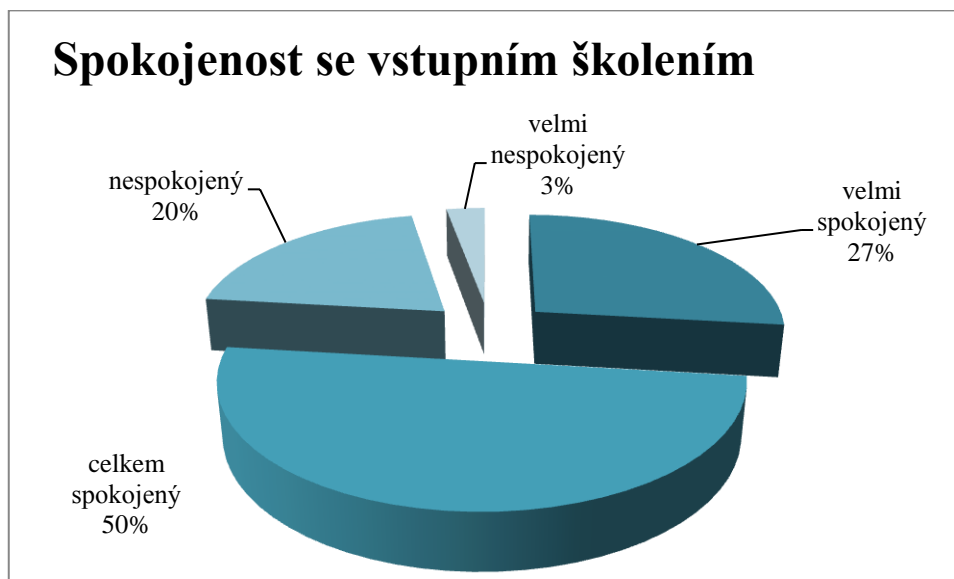


Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Téměř polovina zaměstnanců společnosti zde pracuje méně než rok a třetina zde pracuje méně než dva roky. Tato skutečnost je způsobena tím, že se jedná o mladou společnost, která byla založena teprve v roce 2008, kdy byla tvořena zakladateli. Od té doby se rychle rozvíjí a dnes má 170 zaměstnanců.

Otázka č. 5: Jak jste byli spokojeni se vstupním školením?

Obr. č. 8: Spokojenost se vstupním školením



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Tato otázka reaguje na vstupní školení, kterému byla věnována část práce. Bylo důležité se na vstupní školení podívat nejen z pohledu manažerů, ale i z pohledu zaměstnanců. Cílem bylo zjistit, zda s ním byli spokojeni. Jak je možné vidět grafu, většina zaměstnanců byla se vstupním školením spokojena a 27 % zaměstnanců bylo dokonce se vstupním školením velmi spokojeno.

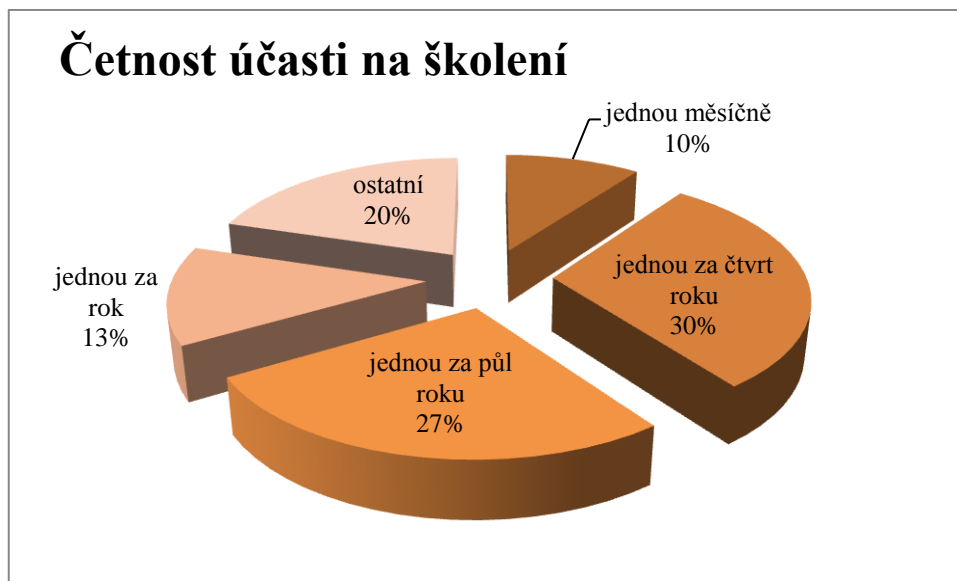
Otázka č. 6: Pokud jste nebyli spokojeni, co byste změnili?

Cílem této otázky bylo zjistit, z jakého důvodu byli jedinci nespokojeni se vstupním školením a co by na něm zlepšili. Tato otázka byla položena jako otevřená, aby respondenti mohli lépe vyjádřit své názory. Se vstupním školením byli nespokojeni většinou jedinci, kteří jsou ve společnosti zaměstnáni od dvou let více. Důvodem jejich nespokojenosti bylo nedostatečné zaškolení či úplně chybějící vstupní školení. Respondenti uvedli, že školení bylo v počátcích společnosti, v období rychlého růstu, nedostatečné, na druhou stranu uvedli, že všichni ve společnosti byli vstřícní a přátelští a pokud byl problém, pomohli jim se získáním potřebných informací nebo se samotným vyřešením tohoto problému. Jedna zaměstnankyně uvedla, že by také uvítala hlubší zaškolení, ale že v jejím případě to bylo způsobeno náhlým

odchodem původního zaměstnance na této pozici. Dále se zde objevil názor zaměstnankyně z obchodního oddělení, že by upřednostňovala více náslechnů na telefonátech s klienty a školení na hlubší pochopení produktu a propojení funkcionality jednotlivých platforem.

Otázka č. 7: Jak často se účastníte školení?

Obr. č. 9: Četnost účasti na školení



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Z průzkumu vyšlo najevo, že nejvíce respondentů se účastní školení jednou za čtvrt rok, téměř stejné procento respondentů zvolilo možnost, že se školení účastní jednou za půl roku. Je zřejmé, že zaměstnanci nepovažují pravidelné meetingy za součást vzdělávacích procesů.

Otázka č. 8: Jakých školení se účastníte?

Tato otázka byla položena jako otevřená pro případ odhalení vzdělávacích procesů probíhajících v rámci společnosti, které nebyly zjištěny na základě rozhovorů s ředitelkou Human Resource oddělení a manažerů oddělení společnosti. Respondenti potvrdili to, co bylo zjištěno během rozhovorů.

Uvedli, že se účastní následujících školení:

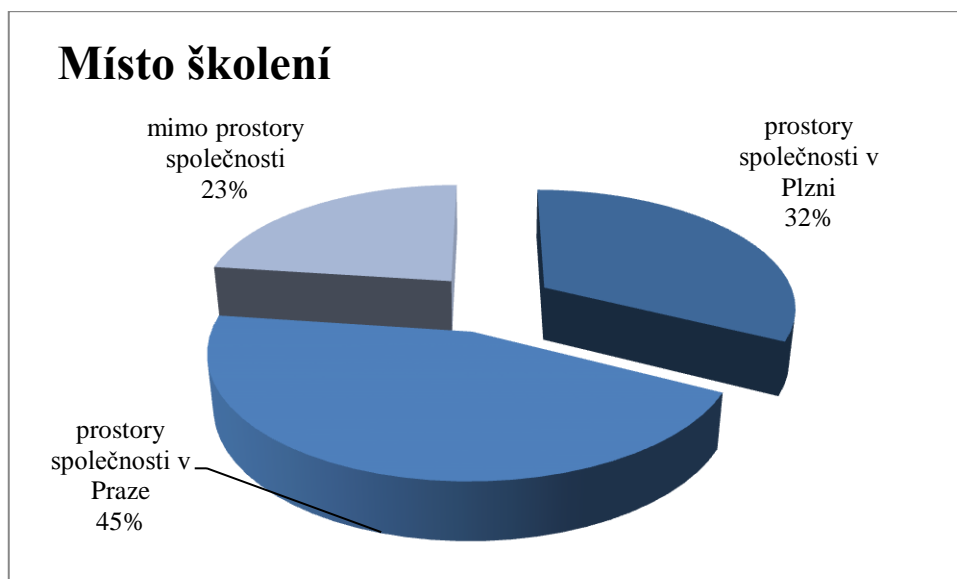
- BOZP
- jazyková školení

- školení na rozvíjení softskills – konkrétně školení zaměřená na komunikaci, manažerské dovednosti, obchodní dovednosti, trénink behaviorálních pohovorů a sílu pozitivního ne
- produktová školení (o stávajících produktech a vždy při zavedení nových produktů)
- školení prováděná při zavádění nebo optimalizaci technologií (formou přednášek a Hackotonů)
- školení zaměřená na změny v účetních systémech
- školení zaměřená na osobní rozvoj
- konference
- coaching
- training
- teambuildingy

Jak je možné vidět, má společnost Socialbakers v současné době rozvinutý vzdělávací systém. Svým zaměstnancům nabízí rozmanitou škálu metod vzdělávání.

Otázka č. 9: Kde školení probíhají?

Obr. č. 10: Místo školení

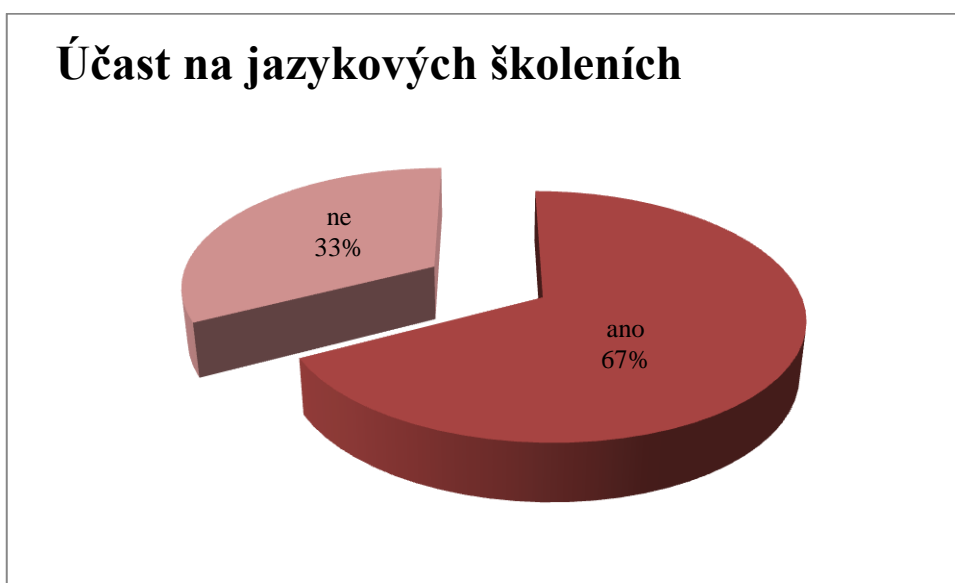


Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Tato otázka byla stanovena jako uzavřená, byla však dána možnost označit více variant. Podle předpokladu označilo nejvíce jedinců jako místo školení prostory společnosti v Praze.

Otázka č. 10: Využíváte jazykových školení?

Obr. č. 11: Účast na jazykových školeních

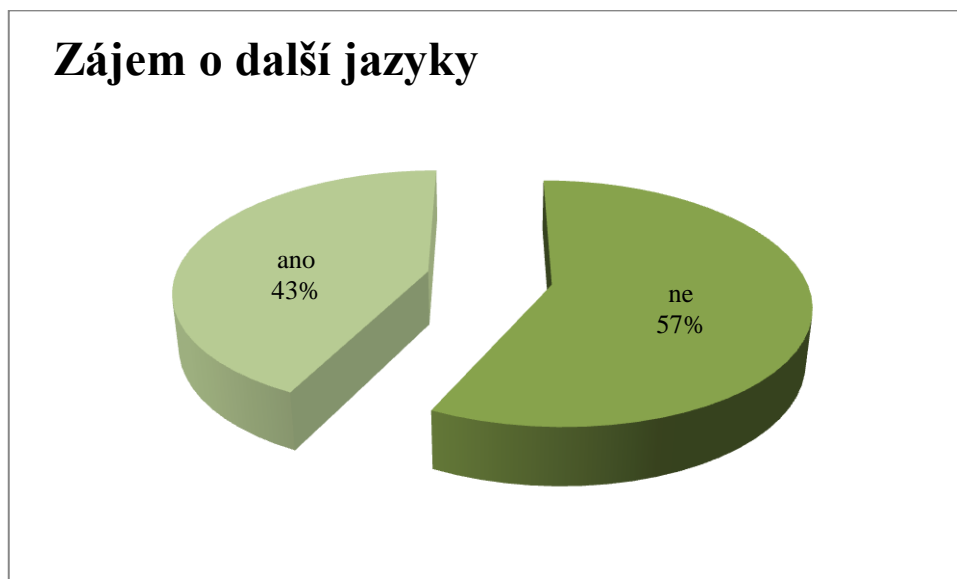


Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Tato otázka byla stanovena jako uzavřená, byla však dána možnost označit více variant. Podle předpokladu označilo nejvíce jedinců jako místo školení prostory společnosti v Praze.

Otázka č. 11: Uvítali byste nabídku jiných jazyků?

Obr. č. 12: Zájem o další jazyky

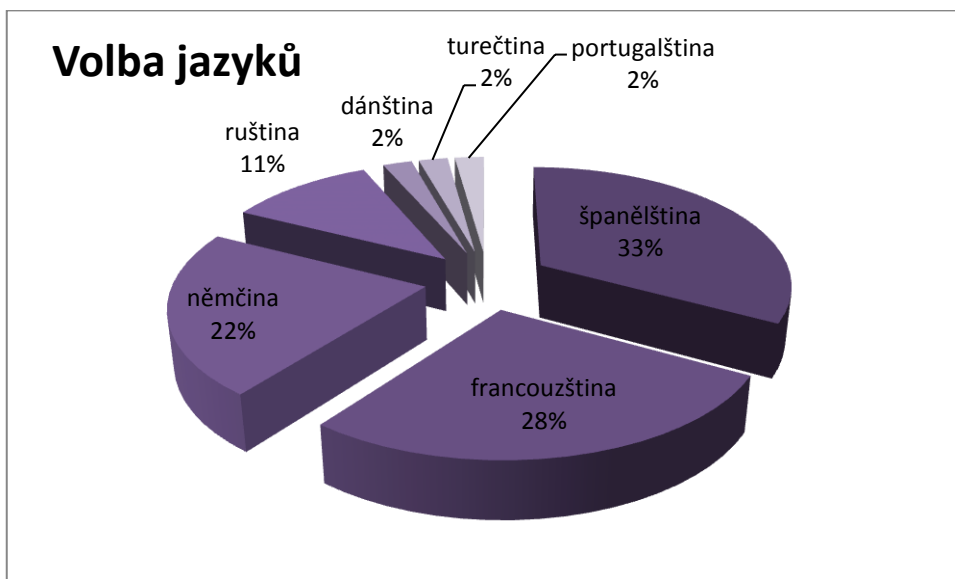


Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Tato otázka byla položena v reakci na rozhovory s některými zaměstnanci, kteří zmínili, že by uvítali nabídku jiných jazyků, aby mohli lépe komunikovat se svými klienty. Každý klient ocení, když obchodní zástupce společnosti umí jejich národní jazyk. Z tohoto důvodu bylo zjišťováno, zda by o nabídku jiných jazyků než angličtiny měli zájem i jiní zaměstnanci. Jak je možné vidět z následujícího grafu, nabídku jiných jazyků by uvítalo 43 % respondentů. Toto procento je velmi uspokojivé, vzhledem k tomu že otázka byla položena všem, ale nadstandartní jazyky by byly vhodné hlavně pro obchodní oddělení. Vyplývá z toho, že téměř všichni zaměstnanci z obchodního oddělení jsou ochotni se učit další jazyk a zlepšovat tak vztahy s klienty společnosti.

Otázka č. 12: Pokud byste uvítali nabídku jiných jazyků, řekněte jakých?

Obr. č. 13: Volba jazyků

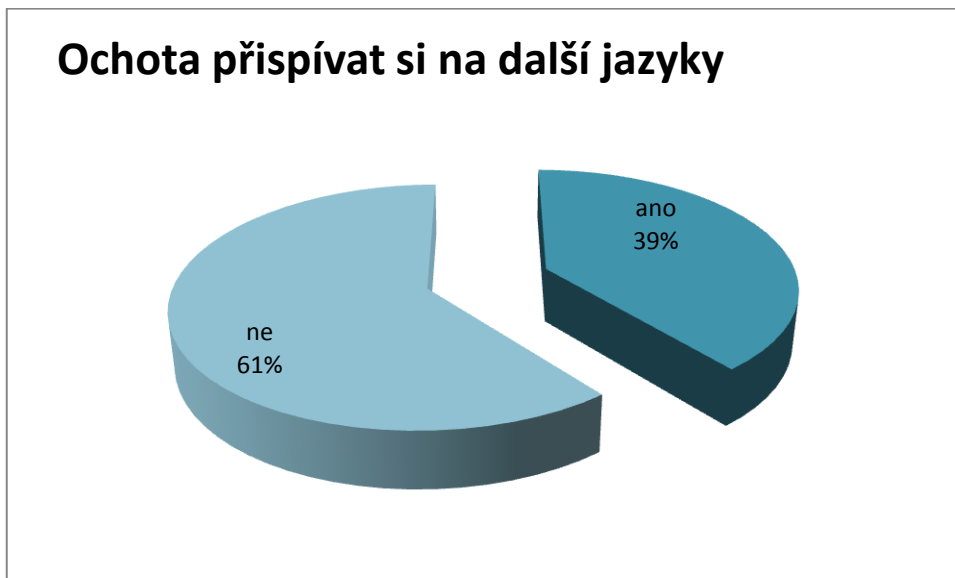


Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Tato otázka byla stanovena jako otevřená, aby mohl každý vyjádřit, jaký jazyk by uvítal. Respondenti navrhovali jako další jazyky španělštinu, francouzštinu, němčinu, ruštinu, dánštinu, portugalštinu a turečtinu. Přibližně polovina jedinců zvolila více než jeden jazyk. Nejvíce zmiňované jazyky byly španělština, francouzština a němčina.

Otázka č. 13: Byli byste ochotni si přispívat na školení nadstandardních jazyků?

Obr. č. 14: Ochota přispívat si na další jazyky

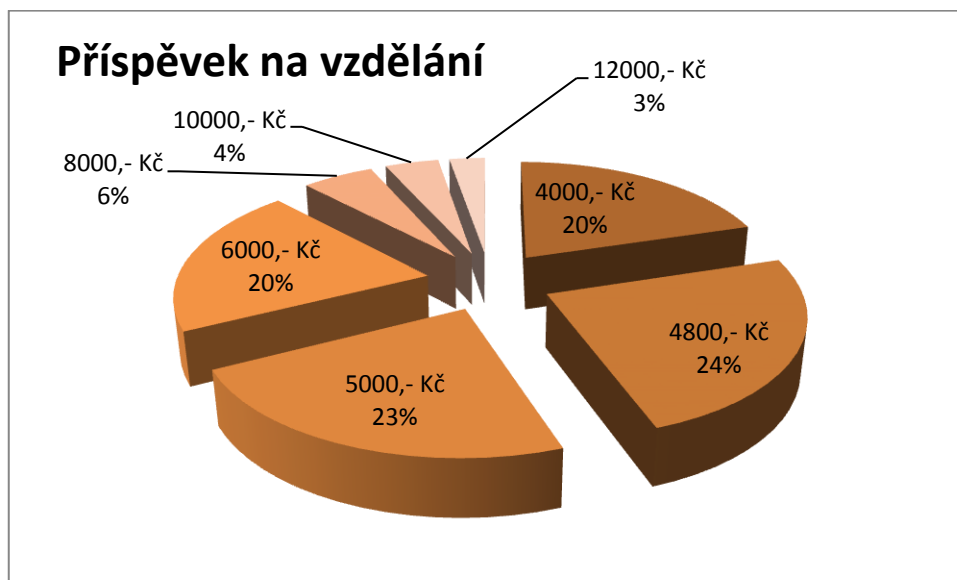


Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Jak je možné vidět z následujícího grafu, téměř 40 % respondentů by bylo ochotno si přispívat na školení nadstandardních jazyků. To číslo je velmi uspokojivé, vzhledem k tomu, že zájem školení nadstandardních jazyků mělo jen 4 % respondentů více. Jinak řečeno téměř všichni zájemci jsou ochotni si přispívat na výše uvedená školení.

Otázka č. 14: Pokud byste byli ochotni si přispívat na školení nadstandardních jazyků, řekněte kolik finančních prostředků za rok?

Obr. č. 15: Roční příspěvek na školení nadstandardních jazyků



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Tato otázka byla zvolena jako otevřená. Důvodem bylo, aby respondenti nebyli ovlivněni stanovenými možnostmi a sami si zvolili, kolik by si byli ochotni přispívat na další jazyky. Někteří respondenti udali, že by byli ochotni platit půlku ceny, někteří dokonce uvedli, že by si byli ochotni platit celou částku. Pro větší přehlednost byly uváděné hodnoty zaznamenány pomocí výsečového grafu. Je patrné, že většina zaměstnanců by si byla ochotna přispívat na školení dalších jazyků v rozmezí od 4000 do 6000 korun ročně.

Otázka č. 15: Vzděláváte se i mimo práci? Jak?

Většina zaměstnanců uvedla, že se vzdělávají i mimo práci. Považují to za důležitý prvek vlastní realizace. Jako způsoby vzdělávání mimo práci byly uvedeny:

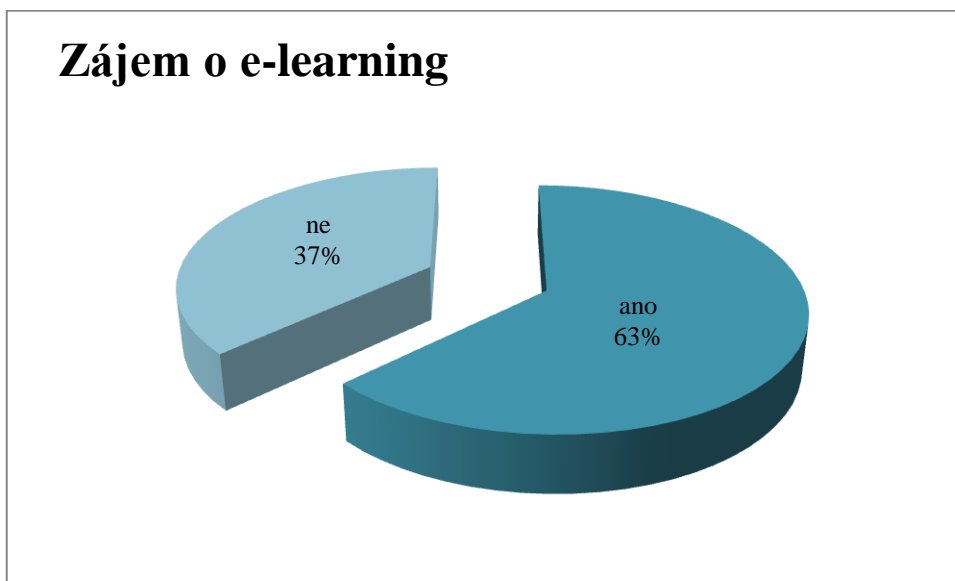
- studium vysoké školy
- četba odborných knih či odborných článků
- konference či jiné odborné semináře
- e-learningové kurzy (zpravidla zakončené certifikátem)
- hackatony

- jazyková školení

Vyhodnocení této otázky ukazuje na to, že má společnost aktivní zaměstnance, kterým záleží na jejich rozvoji.

Otázka č. 16: Uvítali byste vzdělávání pomocí e-learningu?

Obr. č. 16: Zájem o e-learning



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Téměř dvě třetiny dotázaných odpovědělo, že by uvítali vzdělávání pomocí e-learningu.

2.8 Návrh na zlepšení

Jak je patrné z dotazníkového šetření a z rozhovorů se zaměstnanci, zejména manažery společnosti, má společnost velmi propracovaný systém vzdělávání zaměstnanců. Tento systém vzdělávání velmi dobře doplňuje zájem zaměstnanců se vzdělávat a jejich loajálnost ke společnosti. Tyto faktory jsou velmi důležité, protože vzdělávat zaměstnance, kteří o to nemají zájem, nebo hrozí odchod těchto zaměstnanců ke konkurenci, je neefektivní.

Nyní bude pojednáno o závěrech vyplývajících z vyhodnocení dotazníkového šetření. Jak už bylo uvedeno výše, bylo dotazníkové šetření zaměřeno zejména na vstupní školení, jazyková školení a vzdělávání pomocí e-learningu. Co se týká vstupního školení, bylo zjištěno, že v počátcích společnosti bylo toto školení nedostatečné a nově příchozí zaměstnanci s ním nebyly spokojeni. V posledních dvou letech bylo však vstupní školení optimalizováno a nově nastupující zaměstnanci jsou s ním spokojeni. Jediná připomínka, která je relevantní pro tuto práci, byla z řad obchodního oddělení. Jednalo se o návrh provádět více náslechů na telefonátech s klienty.

V další části se dotazníkové šetření zabývalo jazykovým školením. Z odpovědí respondentů vyplynulo, že by měli zájem o výuku dalších jazyků a že by byli ochotni si na toto školení přispívat.

V otázce e-learningu se většina zaměstnanců vyjádřila, že by o něj měla zájem. Ve společnosti již určitá forma e-learningu existuje ve formě sdílení zajímavých článků a novinek na firemním intranetu. Společnost však zatím nevyužívá žádných e-learningových vzdělávacích programů vypracovaných externími firmami.

2.8.1 Optimalizace jazykového školení

V současné době společnost Socialbakers poskytuje svým zaměstnancům pouze jazyková školení angličtiny a češtiny pro cizince. Toto řešení se zdá být pro podnik, který má zákazníky téměř po celém světě, nevyhovující.

Z tohoto důvodu je navrhováno, aby společnost poskytovala svým zaměstnancům jazyková školení i jiných jazyků. Tato školení by byla určena

pro zaměstnance, jež mají na starosti péči o stávající a potenciální klienty společnosti, tedy zejména členy obchodního oddělení.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že by zaměstnanci obchodního oddělení měli zájem o tato jazyková školení. Největší zájem byl projeven o francouzštinu, španělštinu a němčinu. Bylo by tedy vhodné nejdříve začít s nabídkou těchto tří jazyků, a pokud by tato změna přinášela společnosti prospěch, bylo by možné uvažovat i o dalších jazycích.

Vzdělávání těchto jazyků by, stejně jako v případě výuky angličtiny a češtiny, zajišťovala jazyková škola, která by do prostor společnosti vysílala své lektory.

V současné době má zaměstnanec nárok na 90 minut výuky angličtiny nebo češtiny týdně. V případě výuky francouzštiny, španělštiny a němčiny je navrhováno školení v rozsahu 45 minut týdně. Toto školení prováděné lektorem jazykové školy by však bylo doplněno jazykovým kurzem formou e-learningu, kde by si zaměstnanci mohli procvičovat nově nabyté znalosti. Zaměstnanci by také v rámci e-learningu plnili testy, na jejichž základě by si mohli ověřovat své znalosti a jejich pokroky by mohly sledovat i manažeři oddělení. Plnilo by to tedy úlohy jakési zpětné vazby.

Tab. č. 11: Náklady na optimalizované jazykové školení

Počet kurzů za týden	25
Počet týdnů	52
Cena za kurz	350,- Kč
Náklady na e-learningové vzdělávání	60 000,- Kč
Režijní náklady	9 000,- Kč
Finanční účast zaměstnanců	50 %
Náklady celkem	262 000,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Zaměstnanci v rámci dotazníkového šetření uvedli, že by byli ochotni si přispívat na výuku těchto jazyků. Na základě tohoto zjištění je navrhováno, že by si zaměstnanci hradili polovinu nákladů na toto vzdělávání. Z následující tabulky vyplývá, že náklady na roční jazykové školení na jednoho zaměstnance

by činilo 7 200,- Kč. Každý zaměstnanec by si na toto školení přispíval 3 600,- Kč ročně.

Přínosem této změny by bylo zlepšení vztahů se stávajícími i potenciálními zákazníky. Klienti ocení, pokud s nimi budou zaměstnanci společnosti komunikovat v jejich rodném jazyce. Společnost by si tím zároveň zlepšila své jméno, čímž by přilákala další zákazníky. Výsledkem by bylo zvýšení tržeb a následné zvýšení hospodářského výsledku podniku. Je zřejmé, že výsledek se nedostaví hned, ale až v rámci delšího časového období.

2.8.2 Optimalizace školení v obchodním oddělení

Jak už bylo uvedeno dříve, má společnost Socialbakers velmi propracovaný vzdělávací systém, to znamená i v rámci obchodního oddělení. Z dotazníkového šetření však kromě návrhu na zlepšení jazykového školení vyplynul ještě návrh na zlepšení vzdělávání v tomto oddělení. Jedná se o potřebu provádění více náslechlů na telefonátech s klienty.

Je navrhováno toto soft skills školení provádět v rámci vstupního školení v obchodním oddělení a zároveň toto školení poskytnout i stávajícím zaměstnancům z tohoto oddělení, kteří by o to měli zájem.

Tato změna by přinesla stejné výhody jako předešlý návrh, tedy zejména ve zlepšení vztahů se zákazníky a zvýšení pravděpodobnosti získání zákazníků nových. V tomto případě by se však výsledek dostavil dříve.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat situaci vzdělávacích procesů v podniku, provést zhodnocení a vytvořit návrh na zlepšení.

Situace vzdělávacích procesů v podniku Socialbakers byla analyzována pomocí rozhovoru s ředitelkou Human Resource oddělení, který následoval rozhovory s manažery jednotlivých oddělení a s vybranými zaměstnanci. Na základě zjištěných informací byl vypracován dotazník.

Hlavním cílem dotazníku bylo zjistit názory zaměstnanců na vzdělávací procesy, se zaměřením zejména na oblast vstupního školení, jazykového školení a e-learningu. Dotazník byl vytvořen elektronicky a vložen na firemní intranet. Respondenty dotazníku byli zaměstnanci působící v Plzni a Praze. Návratnost dotazníků byla velmi uspokojivá.

Na základě vyhodnocení rozhovorů s manažery a dotazníkového šetření byl vytvořen návrh na zlepšení. Návrh se soustředil především na změnu v oblasti jazykového vzdělávání. Je navrhováno zavést školení i jiných jazyků než angličtiny a češtiny pro cizince. Další změnou by bylo zkombinování prezenční výuky s výukou e-learningovou v rámci jazykového školení. Posledním návrhem je rozšíření sortimentu soft skills školení v rámci obchodního oddělení.

Tyto navrhované změny povedou ke zlepšení služeb poskytovaných zákazníkům, což povede ke zvýšení tržeb a zlepšení povědomí o společnosti Socialbakers.

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Běžná likvidita	25
Tab. č. 2: Pohotová likvidita	26
Tab. č. 3: Okamžitá likvidita	27
Tab. č. 4: Rentabilita vlastního kapitálu	29
Tab. č. 5: Rentabilita celkových vložených aktiv	30
Tab. č. 6: Rentabilita tržeb.....	30
Tab. č. 7: Obrat celkových aktiv	32
Tab. č. 8: SWOT analýza.....	33
Tab. č. 9: Náklady na jazyková školení za rok 2012	44
Tab. č. 10: Náklady na soft skills školení za rok 2012	44
Tab. č. 11: Náklady na optimalizované jazykové školení	59

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Systém formování pracovních schopností člověka.....	8
Obr. č. 2: Organizační struktura Socialbakers	22
Obr. č. 3: Návratnost dotazníků	46
Obr. č. 4: Pohlaví respondentů.....	46
Obr. č. 5: Věk.....	47
Obr. č. 6: Nejvyšší dosažené vzdělání	47
Obr. č. 7: Délka působení ve společnosti.....	48
Obr. č. 8: Spokojenost se vstupním školením.....	49
Obr. č. 9: Četnost účasti na školení	50
Obr. č. 10: Místo školení	51
Obr. č. 11: Účast na jazykových školeních.....	52
Obr. č. 12: Zájem o další jazyky	53
Obr. č. 13: Volba jazyků	54
Obr. č. 14: Ochota přispívat si na další jazyky	55
Obr. č. 15: Roční příspěvek na školení nadstandardních jazyků	56
Obr. č. 16: Zájem o e-learning	57

Seznam grafů

Graf č. 1: Vývoj tržeb	23
Graf č. 2: Vývoj zisku.....	24
Graf č. 3: Vývoj likvidity společnosti Socialbakers, a.s.	28
Graf č. 4: Vývoj rentability společnosti Socialbakers	31

Seznam použité literatury

- ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a přístupy*. 10. vydání. Praha: Grada, 2007, 789 s., ISBN 978-80-247-1407-3
- BELCOURT, Monica, WRIGHT, Phillip C. *Vzdělávání pracovníků a řízení pracovního výkonu*. Praha: Grada, 1998, 243 s., ISBN 80-7169-459-2
- DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, 485 s., ISBN 978-80-7179-893-4
- EGER, Ludvík. *E-learning, evaluace e-learningu + případová studie z projektu Comenius*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2004, 76s. ISBN 80-7043-265-9
- EGEROVÁ, Dana. *E-learning jako možný nástroj vzdělávání a rozvoje pracovníků*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2012. 141s. ISBN 978-80-261-0139-0
- HRDÝ, Milan, HOROVÁ, Michaela. *Finance podniku*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009, 179 s., ISBN 978-80-7357-492-5
- KNAPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Finanční analýza*. Komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 205 s., ISBN 978-80-247-3349-4
- KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2004, 367 s., ISBN 80-7261-033-3
- KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada Publishing a.s., 2006, 277 s., ISBN 80-247-0966-X
- NÝVLTOVÁ, Romana., MARINIČ, Pavel. *Finanční řízení podniku. Moderní metody a trendy*. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 204 s., ISBN 978-80-247-3158-2
- PŘIBOROVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada Publishing a.s., 1996, 238 s., ISBN 80-7169-299-9
- SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Druhé aktualizované vydání. Brno: Computer Press, a.s., 2011, 160 s., ISBN 978-80-251-3386-6
- VODÁK, Josef, KUCHARČÍKOVÁ, Alžběta. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2011, 237 s., ISBN 978-80-247-3651-8

Internetové zdroje

Justice. [online] Praha: Ministerstvo spravedlnosti, 2013, [cit. 10. 9. 2013]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a400026094&typ=full&klic=b8w4ie>

Socialbakers. [online] Plzeň: Socialbakers, 2013, [cit. 4. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.socialbakers.com/>

SEDLÁK, Jan. Jak se v Praze a Plzni pečou skutečně velká data. [online] E15, 2013 [cit. 4. 8. 2013]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/technologie-a-media/jak-se-v-praze-a-plzni-pecou-skutecne-velka-data-958883>

SEDLÁK, Jan. Čeští Socialbakers získali další investici. Tentokrát 6 milionů dolarů. [online] E15, 2013 [cit. 4. 8. 2013]. Dostupné z: http://zpravy.e15.cz/byznys/technologie-a-media/cesti-socialbakers-ziskali-dalsi-investici-tentokrat-6-milionu-dolaru-933512#utm_medium=selfpromo&utm_source=e15&utm_campaign=copylink

SEDLÁK, Jan. Čeští Socialbakers koupili chrovatský startup SocialBrando. [online] E15, 2012 [cit. 7. 8. 2013]. Dostupné z: http://zpravy.e15.cz/byznys/technologie-a-media/cesti-socialbakers-koupili-chrovatsky-startup-socialbrando-941146#utm_medium=selfpromo&utm_source=e15&utm_campaign=copylink

Jiné zdroje

Interní zdroje společnosti Socialbakers, a.s.

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník

Příloha B: Účetní výkazy za rok 2012

Příloha C: Účetní výkazy za rok 2011

Příloha A: Dotazník

Socialbakers, a.s. - bakalářská práce

Chtěla bych vás poprosit o vyplnění několika následujících otázek. Tématem mé bakalářské práce jsou Vzdělávací procesy v podniku. Budu ráda, když si najdete pár minut na tento dotazník, moc mi tím pomůžete. Předem děkuji.

Lucka Švehlová

*Povinné pole

1. Pohlaví *

Označte jen jednu elipsu.

- muž
 žena

2. Věk *

Označte jen jednu elipsu.

- do 22 let
 23 - 26 let
 27 - 34 let
 35 - 44 let
 nad 45 let

3. Nejvyšší dosažené vzdělání *

Označte jen jednu elipsu.

- základní škola
 odborné učiliště
 střední škola
 vyšší odborná škola
 vysoká škola

4. Jak dlouho pracujete ve společnosti? *

Označte jen jednu elipsu.

- do 1 roku
 1 - 2 roky
 2 - 3 roky
 3 - 4 roky
 od založení společnosti

5. Jak jste byli spokojeni se vstupním školením? *

Označte jen jednu elipsu.

- velmi spokojený
- celkem spokojený
- nespokojený
- velmi nespokojený

6. Pokud jste nebyli spokojeni, co byste změnili?

.....

.....

.....

.....

.....

7. Jak často se účastníte školení? *

Označte jen jednu elipsu.

- jednou měsíčně
- jednou za čtvrt roku
- jednou za půl roku
- jednou za rok
- Jiné:

8. Jakých školení se účastníte? *

.....

.....

.....

.....

.....

9. Kde školení probíhají? *

Označte jen jednu elipsu.

- prostory společnosti v Plzni
- prostory společnosti v Praze
- mimo prostory společnosti
- Jiné:

10. **Využíváte jazykových školení? ***

Označte jen jednu elipsu.

ano

ne

11. **Uvítali byste nabídku jiných jazyků? ***

Označte jen jednu elipsu.

ne

ano

12. **Pokud byste uvítali nabídku jiných jazyků, řekněte jakých?**

.....

13. **Byli byste ochotni si přispívat na školení nadstandardních jazyků? ***

Označte jen jednu elipsu.

ano

ne

14. **Pokud byste byli ochotni si přispívat na školení nadstandardních jazyků, řekněte kolik?**

.....

15. **Vzděláváte se i mimo práci? Jak? ***

.....

.....

.....

.....

.....

16. **Uvítali byste vzdělávání pomocí e-learningu? ***

Označte jen jednu elipsu.

ano

ne

Používá technologii

 Google Drive

Příloha B: Účetní výkazy za rok 2011

Socialbakers a.s.

IČ: 29098271

Severní Předměstí, 301 00 Plzeň, Pod Všemi svatými 427/17

ROZVAHA

k 31.12.2012

v celých tisících CZK

Řádek	Běžné období		Minulé období	
	Brutto	Korekce	Netto	Netto
AKTIVA CELKEM	133 861	-343	133 518	52 779
B. Dlouhodobý majetek	5 087	-343	4 744	2 781
I. Dlouhodobý nehmotný majetek	4 659	-279	4 380	2 781
3 Software	641	-140	501	0
6 Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	2 406	-139	2 267	569
7 Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	1 612		1 612	2 212
II. Dlouhodobý hmotný majetek	428	-64	364	0
3 Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	428	-64	364	0
C. Oběžná aktiva	123 599	0	123 599	49 662
II. Dlouhodobé pohledávky	1 017	0	1 017	0
5 Dlouhodobé poskytnuté zálohy	1 017		1 017	0
III. Krátkodobé pohledávky	38 080	0	38 080	17 632
1 Pohledávky z obchodních vztahů	34 319		34 319	16 056
6 Stát - daňové pohledávky	2 633		2 633	1 317
7 Krátkodobé poskytnuté zálohy	921		921	114
8 Dohadné účty aktivní	207		207	145
IV. Krátkodobý finanční majetek	84 502	0	84 502	32 030
2 Účty v bankách	84 502		84 502	32 030
D. Časové rozlišení	5 175	0	5 175	336
I. 1 Náklady příštích období	5 175		5 175	336



Řádek	Běžné období	Minulé období
PASIVA CELKEM	133 518	52 779
A. Vlastní kapitál	66 566	37 597
I. Základní kapitál	2 634	270
1 Základní kapitál	2 634	270
II. Kapitálové fondy	153 800	37 832
1 Emisní ážio	117 698	0
2 Ostatní kapitálové fondy	36 102	37 832
III. Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	14	14
1 Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	14	14
IV. Výsledek hospodaření minulých let	-519	1 065
1 Nerozdělený zisk minulých let	0	1 065
2 Neuhrazená ztráta minulých let	-519	0
V. Výsledek hospodaření běžného účetního období	-89 363	-1 584
B. Cizí zdroje	22 558	6 064
I. Rezervy	1 841	309
4 Ostatní rezervy	1 841	309
III. Krátkodobé závazky	20 717	5 755
1 Závazky z obchodních vztahů	9 740	3 654
5 Závazky k zaměstnancům	4 832	1 079
6 Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2 627	315
7 Stát - daňové závazky a dotace	637	198
10 Dohadné účty pasivní	932	196
11 Jiné závazky	1 949	313
C. Časové rozlišení	44 394	9 118
I. 1 Výdaje příštích období	29	0
2 Výnosy příštích období	44 365	9 118



Socialbakers a.s.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

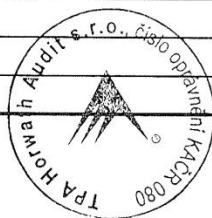
IČ: 29098271

za období od 1.1.2012 do 31.12.2012

Severní Předměstí, 301 00 Plzeň, Pod Všemi svatými 427/17

v celých tisících CZK

Rádek	Běžné období	Minulé období
II. Výkony	93 875	28 393
1 Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	93 875	28 393
B. Výkonová spotřeba	-123 397	-26 043
1 Spotřeba materiálu a energie	-5 331	-660
2 Služby	-118 066	-25 383
+ Přidaná hodnota	-29 522	2 350
C. Osobní náklady	-49 173	-5 354
1 Mzdové náklady	-33 773	-4 439
2 Odměny členům orgánů společnosti a družstva	-3 294	-105
3 Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	-11 935	-804
4 Sociální náklady	-171	-6
D. Daně a poplatky	-11	-3
E. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	-327	-16
G. Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	-1 532	-309
IV. Ostatní provozní výnosy	7	14
H. Ostatní provozní náklady	-2 172	-4
* Provozní výsledek hospodaření	-82 730	-3 322
X. Výnosové úroky	47	73
XI. Ostatní finanční výnosy	1 653	3 188
O. Ostatní finanční náklady	-8 333	-1 133
* Finanční výsledek hospodaření	-6 633	2 128
Q. Daň z příjmů za běžnou činnost	0	-67
1 Daň z příjmů za běžnou činnost (splatná)	0	-67
** Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-89 363	-1 261
R. Mimořádné náklady	0	-399
S. Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	76
1 Daň z příjmů z mimořádné činnosti (splatná)	0	76
* Mimořádný výsledek hospodaření	0	-323
*** Výsledek hospodaření za účetní období	-89 363	-1 584
Výsledek hospodaření před zdaněním	-89 363	-1 593



Příloha C: Účetní výkazy za rok 2011

Socialbakers s.r.o.

IČ: 29098271

301 00 Plzeň, Jižní Předměstí, Prokopova 2796/28

ROZVAHA

k 31.12.2011

v celých tisících CZK

Řádek	Běžné období			Minulé období
	Brutto	Korekce	Netto	Netto
AKTIVA CELKEM	52 795	-16	52 779	4 198
B. Dlouhodobý majetek	2 797	-16	2 781	0
I. Dlouhodobý nehmotný majetek	2 797	-16	2 781	0
6 Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	585	-16	569	0
7 Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	2 212		2 212	0
C. Oběžná aktiva	49 662	0	49 662	4 195
III. Krátkodobé pohledávky	17 632	0	17 632	1 806
1 Pohledávky z obchodních vztahů	16 056		16 056	1 806
6 Stát - daňové pohledávky	1 317		1 317	0
7 Krátkodobé poskytnuté zálohy	114		114	0
8 Dohadné účty aktivní	145		145	0
IV. Krátkodobý finanční majetek	32 030	0	32 030	2 389
1 Peníze	0		0	199
2 Účty v bankách	32 030		32 030	2 190
D. Časové rozlišení	336	0	336	3
I. 1 Náklady příštích období	336		336	3

Řádek	Běžné období	Minulé období
PASIVA CELKEM	52 779	4 198
A. Vlastní kapitál	37 597	1 279
I. Základní kapitál	270	200
1 Základní kapitál	270	200
II. Kapitálové fondy	37 832	0
2 Ostatní kapitálové fondy	37 832	0
III. Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	14	0
1 Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	14	0
IV. Výsledek hospodaření minulých let	1 065	0
1 Nerozdělený zisk minulých let	1 065	0
V. Výsledek hospodaření běžného účetního období	-1 584	1 079
B. Cizí zdroje	6 064	2 881
I. Rezervy	309	0
4 Ostatní rezervy	309	0
III. Krátkodobé závazky	5 755	2 881
1 Závazky z obchodních vztahů	3 654	2 447
5 Závazky k zaměstnancům	1 079	0
6 Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	315	0
7 Stát - daňové závazky a dotace	198	422
10 Dohadné účty pasivní	196	0
11 Jiné závazky	313	12
C. Časové rozlišení	9 118	38
2 Výnosy příštích období	9 118	38

Socialbakers s.r.o.

IČ: 29098271
301 00 Plzeň, Jižní Předměstí, Prokopova 2796/28

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

za období od 1.1.2011 do 31.12.2011
v celých tisících CZK

Řádek	Běžné období	Minulé období
II. Výkony	28 393	9 281
1 Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	28 393	9 281
B. Výkonová spotřeba	-26 043	-7 916
1 Spotřeba materiálu a energie	-660	0
2 Služby	-25 383	-7 916
+ Přidaná hodnota	2 350	1 365
C. Osobní náklady	-5 354	-12
1 Mzdové náklady	-4 439	-12
2 Odměny členům orgánů společnosti a družstva	-105	0
3 Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	-804	0
4 Sociální náklady	-6	0
D. Daně a poplatky	-3	0
E. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	-16	-4
G. Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	-309	0
IV. Ostatní provozní výnosy	14	0
H. Ostatní provozní náklady	-4	0
* Provozní výsledek hospodaření	-3 322	1 349
X. Výnosové úroky	73	0
XI. Ostatní finanční výnosy	3 188	8
O. Ostatní finanční náklady	-1 133	-23
* Finanční výsledek hospodaření	2 128	-15
Q. Daň z příjmů za běžnou činnost	-67	-255
1 Daň z příjmů za běžnou činnost (splatná)	-67	-255
** Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-1 261	1 079
R. Mimořádné náklady	-399	0
S. Daň z příjmů z mimořádné činnosti	76	0
1 Daň z příjmů z mimořádné činnosti (splatná)	76	0
* Mimořádný výsledek hospodaření	-323	0
*** Výsledek hospodaření za účetní období	-1 584	1 079
Výsledek hospodaření před zdaněním	-1 593	1 334

Abstrakt

ŠVEHLOVÁ, Lucie. Vzdělávací procesy v podniku. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 68 s., 2014

Klíčová slova: vzdělávací procesy, formy vzdělávání, metody vzdělávání

Tématem této bakalářské práce jsou vzdělávací procesy v podniku. Cílem práce bylo analyzovat a zhodnotit vzdělávací procesy ve společnosti Socialbakers a následně vytvořit návrh na zlepšení. K získání informací byly použity rozhovory s manažery společnosti a dotazníkové šetření, zaměřené na vstupní školení, jazykové školení a vzdělávání pomocí e-learningu. Na základě jejich vyhodnocení bylo zjištěno, že vzdělávací procesy společnosti jsou na vysoké úrovni. Výstupem této práce je návrh na zlepšení, který představuje rozšíření jazykových školení o další jazyky a využití e-learningové formy v rámci jazykového školení.

Abstract

ŠVEHLOVÁ, Lucie. Educational Processes in Company. Bachelor's thesis. Cheb: The Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 68 p., 2014

Key words: educational processes, forms of education, methods of education

This thesis is about educational processes in company, specifically Socialbakers. Goal of this text is to analyze and evaluate their educational processes and suggest ways to improve it. Information was collected by interviewing managers of the company and through online form aimed at training, language courses and education through e-learning. Based on results of the form and interviews it was found out that educational processes in the company are on the high level. This work suggests improving the current state by offering more languages within language courses and by using e-learning for language education too.