

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Vliv okolí podniku na konkrétní podnik**

**Influence of surroundings on a specific company**

**Václav Kojzar**

Plzeň 2014



## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

„Vliv okolí podniku na konkrétní podnik“

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

V Plzni dne 20. 08. 2014

.....

Podpis autora

## **Poděkování**

Na tomto místě bych velice rád poděkoval Ing. Yvoně Šlechtové Ph.D. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování mé bakalářské práce. Dále děkuji jednateři společnosti Group BBS, s.r.o. panu Richardu Bayerovi za poskytnuté informace a zajímavé postřehy o jeho společnosti.

# OBSAH

<b>1 Podnik a jeho okolí</b> .....	1
1.1 Podnik.....	1
1.2 Okolí podniku.....	2
1.2.1 Prvky okolí podniku.....	2
1.2.2 Nutnost poznávání okolí .....	8
1.3 Analýza okolí podniku .....	9
1.3.1 Analýza obecného okolí podniku .....	9
1.3.2 Analýza oborového okolí podniku .....	10
1.3.2.1 Sektor zákazníků .....	10
1.3.2.2 Sektor dodavatelů .....	11
1.3.2.3 Sektor konkurentů.....	12
1.4 Analýza marketingového prostředí.....	15
1.4.1 Mikrookolí.....	16
1.4.2 Makrookolí.....	16
1.5 Metody zkoumání okolí.....	16
1.5.1 SWOT.....	17
1.5.1.1 Silné a slabé stránky.....	17
1.5.1.2 Příležitosti a hrozby.....	17
1.5.1.3 Shromažďování údajů.....	18
1.5.2 Porterova analýza pěti sil.....	18
1.6 Dílčí závěr.....	22
<b>2 Charakteristika společnosti Group BBS, s.r.o.</b> .....	23
2.1 Základní údaje.....	23
2.2 Historie společnosti.....	23
2.3 Činnosti společnosti.....	24
2.3.1 Ochrana majetku.....	24
2.3.2 Úklidové služby.....	26
2.3.3 Penzion BBS.....	26
2.4 Organizační struktura.....	26
<b>3 Analýza jednotlivých vlivů okolí</b> .....	28
3.1 Charakteristika mezoprostředí .....	28

3.1.1 Zákazníci.....	28
3.1.2 Dodavatelé.....	29
3.1.3 Konkurence.....	30
3.2 Porterova analýza pěti sil .....	33
3.2.1 Vliv a vyjednávací síla zákazníků.....	33
3.2.2 Vliv a vyjednávací síla dodavatelů .....	35
3.2.3 Rivalita mezi existujícími konkurenty .....	36
3.2.4 Hrozba nově vstupujících .....	38
3.2.5 Hrozba substitutů .....	39
3.2.6 Zhodnocení Porterovy analýzy pěti sil .....	39
3.3 SWOT matice společnosti Group BBS, s.r.o. ....	40
3.4 Další vývoj podniku a návrhy na zvýšení konkurenceschopnosti.....	44
<b>4 Opatření pro možnou úpravu strategie podniku.....</b>	<b>46</b>
4.1 Strategie podniku.....	46
4.2 Navrhovaná opatření.....	47
4.2.1 Zlepšení marketingu a propagace služeb .....	47
4.2.2 Inovace služeb .....	50
<b>5 Závěr.....</b>	<b>51</b>
<b>6 Seznam tabulek a obrázků .....</b>	<b>52</b>
<b>7 Seznam použité literatury a zdrojů .....</b>	<b>53</b>
<b>Abstrakt .....</b>	<b>56</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>57</b>

## Úvod

Tématem této bakalářské práce je vliv okolí podniku na konkrétní podnik. Autor této bakalářské práce zvolil společnost Group BBS, s.r.o. Tato firma působící na tuzemském trhu již od roku 1992 je zaměstnána širokou škálou služeb. Hlavní činností této společnosti je ostraha osob a majetku.

Způsobů vymezení okolí podniku a vlivů působících na podnik je několik. V první části této bakalářské práce je popsána stručná charakteristika nejznámějších z nich. V této části je obsažena teoretická definice okolí podniku a charakteristiky jednotlivých vlivů okolí podniku. Přes analýzu obecného a oborového okolí se dostaneme k marketingové analýze prostředí. Konec této kapitoly pokládá teoretický základ pro praktickou část, charakteristikou metod zkoumání okolí a to konkrétně stručným popsáním teorie Porterova modelu konkurenčního prostředí a SWOT analýzy. Valná část této kapitoly je tvořena poznatky z odborné literatury.

Následující kapitola je věnována charakteristice společnosti Group BBS, s.r.o. a to konkrétně základním údajům, předmětu podnikání, popisu činností společnosti a historií. Kapitolou je zakončován popis organizační struktury podniku. Tato kapitola byla sepsána na základě osobních konzultací s jednatelem společnosti.

Třetí část této bakalářské práce se zabývá charakteristikou a analýzou mezoprostředí společnosti Group BBS, s.r.o. Tato kapitola obsahuje Porterovu analýzu pěti sil popisující hrozby substitutů, nově vstupujících a konkurence, následně rivalitu zákazníků a dodavatelů. Dále pak SWOT analýzou, která je charakterizována vnitřními a vnějšími vlivy působící na tuto konkrétní společnost. Konec této kapitoly náleží zamyšlení se nad dalším vývojem podniku a jeho konkurenceschopnosti.

V závěrečné části bakalářské práce je popsáno zhodnocení strategie zvoleného podniku a dále pak popis navrhovaných opatření pro úpravu této strategie.

Cílem této bakalářské práce je provedení Porterovy analýzy pěti sil společnosti Group BBS, s.r.o. a následovné zamyšlení se nad dalším vývojem podniku a jeho konkurenceschopnosti. Dále pak vytvoření SWOT analýzy pro tuto společnost a v neposlední řadě doporučení opatření pro úpravu strategie podniku.

# 1 Podnik a jeho okolí

## 1.1 Podnik

Před podrobným rozebráním teoretických charakteristik okolí podniku je nutné v první řadě definovat samotný pojem podnik a základní funkce, které musí splňovat.

*„Podnikem označujeme plánovaně organizovanou hospodářskou jednotku, ve které jsou výrobní faktory kombinovány tak, aby bylo vyrobeno a prodáno zboží a služby. Podnik je tedy hospodářskou jednotkou výrobního hospodářství a tím se odlišuje od domácností, které jsou subjekty spotřebního hospodářství.“ [1, str. 41]*

*„Základní funkcí každého podniku je přeměna jeho vstupů na výstupy (u výrobního podniku přeměna surovin, energie, práce za pomoci strojů na výrobky, u banky přeměna volných peněz v kapitál atd.)“ [2, str 16]*

Podnikové funkce je možno členit z mnoha hledisek např.: [2]

### **Funkce primární:**

- Zásobovací (nákup, doprava, skladování)
- Výrobní (provozní)
- Prodejní (odbytovou)

### **Funkce podpůrné:**

- Personální
- Investiční
- Finanční
- Vědeckotechnické
- Správní

*„Funkce jak primární, tak podpůrné jsou vzájemně propojeny, překrývají se a vzniká proto nutnost je koordinovat.“ [2, str 16]*



## 1.2 Okolí podniku

*„Podnik není izolován, ale je obklopen vnějším světem, okolím. Okolím podniku rozumíme vše, co je za pomyslnými hranicemi podniku jako sociálně ekonomického a technického systému a čím je podnik ovlivňován a co případně sám může ovlivnit. Okolí podniku ho nutí k určitému způsobu chování, především k volbě určitých cílů a způsobů jejich dosahování. Vliv okolí na podnik je zpravidla velmi silný, zatímco možnost podniku ovlivňovat okolí je spíš omezená.“ [3, str. 13]*

*„Okolí podniku na něj působí jako „svazek“ vnějších sil, faktorů a podmiňování. Mezi nimi existují různé souvislosti. Pokud však chceme k okolí podniku přistoupit analyticky, musíme ho určitým způsobem strukturovat a vymezit jeho jednotlivé prvky.“ [3, str. 13]*

### 1.2.1 Prvky okolí podniku

Způsobů vymezení okolí podniku a vlivů působících na podnik je několik. Okolí podniku je děleno na makrookolí a mikrookolí, dále pak na oborové a obecné okolí podniku. Nejčastěji se objevující dělení popsal Miloslav Synek ve své publikaci Podniková ekonomika.

Synek dělí okolí podniku na tyto jednotlivé prvky: [3]

- geografické,
- sociální,
- politické a právní,
- ekonomické,
- ekologické,
- technologické,
- etické,
- kulturně historické.

#### 1) Geografické okolí podniku

*„Na prvním místě jde o geografické okolí. To ovlivňuje podnik především tím, že do značné míry předurčuje jeho logistiku. V případě stacionární výroby se k vlivu geografického okolí přihlíží při volbě lokalizace podniku.“ [3, str 14 ]*

Podle Synka podnikatel při rozhodování o umístění podniku zvažuje tyto faktory lokalizace: [4, str. 23]

- „rozsah a kvalita zdrojů pracovních sil jakož i náklady spojené s využíváním pracovníků,
- přístup k surovinovým zdrojům a popřípadě s nimi spojené dopravní náklady,
- nejbližší zdroje energie a možnosti dopravních spojení,
- možnosti odbytu,
- případné možnosti využití investičních pobídek v souvislosti s podporou státu,
- daňové úlevy v dané lokalitě,
- ekologii a ochranu životního prostředí.“

## **2) Sociální okolí podniku**

*„Značný význam pro podnik má jeho sociální okolí. Každý podnik by měl zkoumat a zvažovat důsledky své činnosti pro společnost. V ideálním případě by tato činnost měla být prospěšná jak podniku, tak i společnosti. To se ovšem v reálném životě realizuje jen velmi obtížně. Zisková orientace vždy staví do popředí zájmy vlastníků kapitálu a manažerů, které se mohou dostat do příkrého rozporu se sociálními zájmy okolí.“ [ 3, str. 14 ]*

## **3) Politické okolí podniku**

*„Politické okolí ovlivňuje podnik především jako souhrn vlivů, jejichž výrazem jsou politické zájmy institucionalizované v politických stranách, koalici, opozici atd. Politické strany mohou vyznávat a prosazovat různou politickou linii, jejíž realizace má významné důsledky pro podnikovou sféru. Z historie známe různé politické linie, které naši společnost a v jejím rámci ekonomiku poznamenaly na dlouhá léta: znárodnění, združstevnění, privatizace. Nebylo by ovšem správné vidět pouze vliv „velké“ politiky. Podnik může být ovlivněn i „malou“ komunální politikou, ke které patří postoje a vlivy obecních úřadů.“ [3, str. 15]*

At' už je vliv státu nebo regionálních uskupení na chování podniku jakýkoli, vždy musí platit, že podnik je považován za zcela autonomní jednotku. Jako autonomní jednotka má podnik povinnost suverénního rozhodování o tom, co a za jakou cenu vyrábět, komu prodat a odkud bude nakupovat nezbytné výrobní faktory. [5, str. 47]

- „Stát ovlivňuje fungování ekonomiky především zákony a kontrolou jejich dodržování.
- Významnou funkcí státu je podpora malých firem, podpora exportu, výzkumu a technického rozvoje.
- Stát je spoluodpovědný za kvalitu pracovní síly ve smyslu jeho zodpovědnosti za školskou, zdravotnickou a sociální oblast.
- V rozvinutých tržních ekonomikách je stát významným zaměstnavatelem a spotřebitelem.“

**Tab.č.1.: Příležitosti X Hrozby pro podniky plynoucí z aktivit státu**

<b>Příležitosti vytvářené aktivitou státu</b>	<b>Hrozby plynoucí z aktivit státu</b>
Privatizace státních podniků	Výše minimální mzdy
Ochrana domácích producentů před zahraniční konkurencí	Regulace cen, dovozní depozita daně
Snížování daní	Vládní regulace v podobě restrikcí
Kapitálová účast na různých projektech	Podfinancovaná věda, školství, zdravotnictví
Přímé finanční dotace	Antimonopolní zákony
Nové příležitosti (výstavba dálnic, železnic a jiné vládní projekty)	Hygienické předpisy

Zdroj: Vlastní zpracování na základě [5, str. 47-48]

#### **4) Právní okolí podniku**

*„Politické vlivy se za normálních podmínek prosazují především prostřednictvím práva. Právo a jeho instituty vytvářejí rámec prakticky pro všechny podnikové činnosti. Právní normy stanoví, jaké chování podniku je přípustné a jaké nikoliv.“* [3, str. 15]

Nejdůležitější normy, týkající se podnikové sféry jsou za prvé: zákon o obchodních korporacích. Tento zákon, který z části nahradil obchodní zákoník, je věnován úpravě obchodních společností a družstev. Za druhé: nový občanský zákoník obsahující obchodní závazkové právo.

Nesmí se zapomenout například na daňové zákony. U některých případů se může použít nový občanský zákoník i v hospodářském životě. Dále pak existuje celá řada zákonů a právních norem, které definují možnosti a bariéry podnikání. [3]

## **5) Ekonomické okolí podniku**

*„Ekonomické okolí má pro podnik zásadní význam. Z ekonomického okolí získává podnik výrobní faktory a kapitál, na toto okolí se obrací svými výrobky a službami. Podnik je ve svém rozhodování a chování v rozhodující míře ovlivněn celkovou hospodářskou situací země a její dynamikou.“ [3, str. 15]*

### **Faktory ovlivňující ekonomické okolí podniku: [5]**

- Stadium hospodářského cyklu naší a světové ekonomiky (deprese, recese, oživení nebo konjunktura)
- Monetární politika státu (nabídka peněz, úrokové sazby, vývoj kurzů k jiným měnám) Fiskální politika státu (daňové zatížení, vládní výdaje)
- Stav platební bilance státu
- Deficit zahraničního obchodu
- Míra zadlužení
- Míra inflace (deflace)
- Situace na kapitálovém trhu

### **Faktory ekonomického okolí definované Synkem: [3]**

- Dostupnost a ceny výrobních faktorů
- Daňová zátěž podniku
- Hospodářský růst, měnový a devizový vývoj

### **Dostupnost a ceny výrobních faktorů**

*„Díky rozvoji logistiky a nových technologií umožňujících radikální snížení pracnosti a tím i vysokou produktivitu práce, ztrácejí postupně tyto faktory své dominantní postavení.“ [3, str. 15]*

### **Daňová zátěž podniků**

*„Ta ovlivňuje chování podniků jak z hlediska výše daní, tak z hlediska jejich konstrukce. Daňová politika státu u nás hledá cestu mezi dvěma póly. Na jedné straně musí zajistit takový daňový výnos, který by naplnil státní pokladnu, ale současně nezatížil podniky tak, aby ztratily motivaci k podnikání.“ [3, str. 16]*

## Hospodářský růst, měnový a devizový vývoj

„Manévrovací prostor podniku, jeho rozvoj i možnosti expanze souvisí velmi těsně s makroekonomickým růstem.“ [3, str. 15]

### Inflace

„Míra ovlivňuje ceny výrobních faktorů, poptávku i koupěschopnost zákazníků. Nelze přehlédnout i její vliv na ekonomické rozhodování podniků, zejména v případech, kdy se jako rozhodující kritérium používá současná hodnota peněz.“ [3, str. 16]

“Inflace a devalvace mají na podniky významný vliv, i pokud jde o rizika, která jsou s tím spojena. To se týká zejména podniků, které jsou zapojeny do mezinárodního obchodu nebo které pracují s devizovým úvěrem.“ [3, str. 16]

### Použití inflace: [3]

- valorizace mezd
- valorizace důchodů
- valorizace sociálních příjmů
- využití v souvislosti s nájemními či jinými smlouvami

**Tab.č.2: Roční míra inflace v letech 1997-2013**

Rok															
98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13
10,7	2,1	3,9	4,7	1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3	1,4

Zdroj: [13]

Výše uvedená tabulka ukazuje roční míru inflace vyjádřenou přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských v letech 1997 až 2013.

**Tab.č.3: Měsíční míra inflace v letech 2009-2014**

Rok	Měsíc											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2010	0,9	0,8	0,7	0,6	0,6	0,6	0,8	0,9	1,1	1,2	1,4	1,5
2011	1,6	1,7	1,7	1,8	1,8	1,9	1,9	1,9	1,8	1,9	1,9	1,9
2012	2,1	2,2	2,4	2,6	2,7	2,8	2,9	3,1	3,2	3,3	3,3	3,3
2013	3,2	3,0	2,8	2,7	2,5	2,3	2,2	2,0	1,8	1,6	1,5	1,4
2014	1,3	1,1	1,0	0,9	0,8	0,7	0,6					

Zdroj: [13]

Výše uvedená tabulka ukazuje měsíční míru inflace vyjádřenou přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských v letech 2009 až 2014.

## **6) Ekologické okolí podniku**

*„Ekologie je faktorem, který musí podniky stále více respektovat. Nečiní-li to ze své vůle, nutí je k tomu nejen státní instituce, ale i velmi aktivní občanská sdružení. Ekologie na jedné straně vytváří podnikání řadu bariér, protože ekologizace řady technologií (dobývání zlata chemickou cestou) i již existujících výrobků (výrobky obsahující azbest a freon) představuje pro podniky ekonomickou zátěž.“ [3, str. 16]*

*„Ekologické faktory významně ovlivňují výrobní technologie podniků, rozmístování výrobních jednotek, způsobují zákazy některých výrob apod. Lze říci, že především vlivem ekologických faktorů, případně vyčerpáním dosavadních přírodních zdrojů, byl v posledních desetiletích vyvinut efektivní tlak na racionalizaci spotřeby energie a využívání přírodních zdrojů.“ [5, str. 45]*

*„Na druhé straně dává podnikům mnoho šancí, například při výrobě ekologicky nezávadných výrobků, recyklaci obalů.“ [3, str. 16] Dále pak výroba filtračních zařízení spalin, klimatizačních zařízení, čističek odpadních vod apod.[5]*

## **7) Technologické okolí podniku**

*„Technologické okolí a změny technologie jsou zdrojem a motivem technického a technologického pokroku, který umožňuje podniku dosahovat lepších hospodářských výsledků, zvyšovat konkurenční schopnost a humanizovat práci. To ovšem může mít i své stinné stránky, k nimž patří někdy negativní vliv na životní prostředí, vznik sociálních problémů atd.“ [3, str. 16]*

*„Investování do technického rozvoje se na jedné straně stává nezbytností, na straně druhé v sobě zahrnuje mnoho rizik, protože např. v důsledku technického rozvoje vznikají konkurenční technologie a do poslední chvíle zpravidla není jisté, zda určitý výzkum a vývoj budou úspěšně zakončeny a zda jejich výstupy budou akceptovány spotřebiteli v míře, zajišťující návratnost vynaložených prostředků.“ [5, str. 46]*

## **8) Etické okolí podniku**

*„Etika hraje v životě podniků stále významnější úlohu. V obecné poloze se zabývá tím, co je a není dobré a jaké postoje by měl člověk, resp. instituce zaujímat, aby jednal v souladu s tím, co se obecně považuje za správné a spravedlivé. V podnikatelském světě znamená dodržování etických principů mj. poskytování pravdivých informací, korektní hospodářské soutěžení a propagační kampaně. Poskytování dobrých služeb zákazníkům atd.“ [3, str. 16]*

### **Etický kodex podnikatele**

V České Republice není nic takového jako obecný etický kodex pro podnikatele, ale v rámci EU je možno se setkat s tzv. „vzorovým etickým kodexem podnikatele“. [6]

Vzorový etický kodex se zabývá: [6]

- ochranou životního prostředí
- pravdivou a otevřenou komunikací o vlivu firem na životní prostředí
- soustavným budováním firemní kultury
- trvalým zlepšováním profilu firmy

## **9) Kulturně historické okolí podniku**

*„Kulturně historické okolí se vytváří po mnoho let, dokonce staletí. Celková vzdělanostní a kulturní úroveň obyvatelstva je jednou z podmínek ekonomického rozvoje, přechodu ke složitějším technologiím a technickému pokroku. Právě v kulturním zázemí je jedna z našich největších nadějí do budoucna.“ [3, str. 17]*

### **1.2.2 Nutnost poznávání okolí**

*„Nemá-li být podnik při svém ekonomickém rozhodování okolím zaskočen, ale hodlá-li ho využít ve svůj prospěch, musí se o jeho dynamiku aktivně zajímat. Jedině tak se může „vézt na vrchol vlny“ a neutopit se. K získání informací existuje řada zdrojů a technik.“ [3, str. 19]*

Podle Synka [3] by měla být vytvářena vlastní představa o vývoji svého významného okolí podnikem. K tomu slouží informační zdroje jako:

- Vládní prognózy vývoje ekonomiky

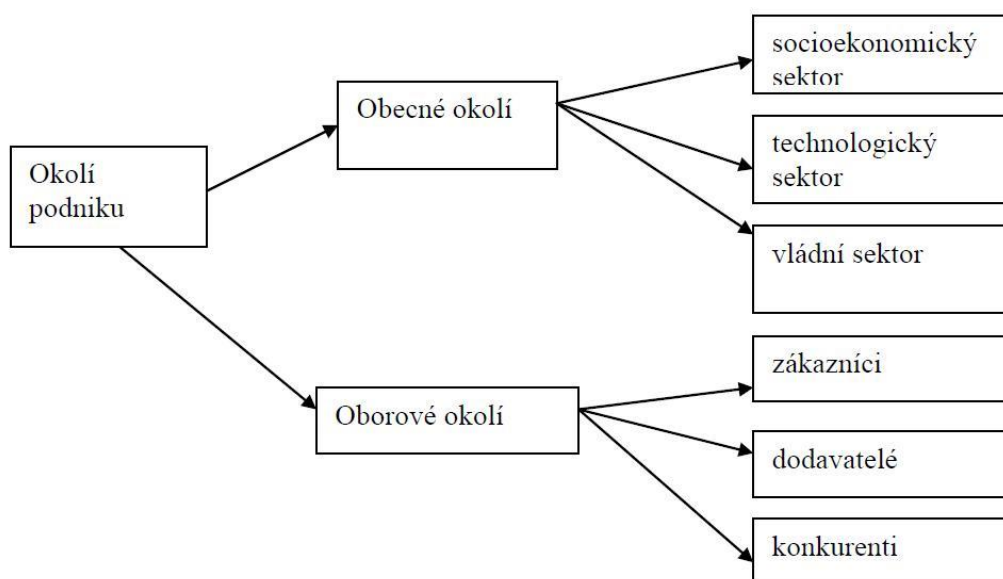
- Informace od zájmových průmyslových a podnikatelských svazů
- Vlastní historické i prognostické informace o situaci na trhu, cenách, zákaznících a jejich potřebách

„Jde tedy o to, aby podnik dokázal rozumně definovat své informační potřeby, pokud jde o okolí a jeho dynamiku, a ty pak systematicky naplňovat, a to především s ohledem na udržování, obnovování a zdokonalování svých konkurenčních výhod.“ [3, str. 20]

### 1.3 Analýza okolí podniku

Analýza okolí podniku je prováděna ze dvou hledisek. Z hlediska obecného okolí podniku a z hlediska oborového okolí. [5]

**Obr.č.1.: Členění okolí podniku podle Jaucha a Gluecka**



Zdroj: [5, str. 43]

#### 1.3.1 Analýza obecného okolí podniku

V publikaci strategické řízení je dělena analýza obecného okolí podniku autory Keřkovský a Vykypěl na socioekonomický, technologický a vládní sektor. [5] Popis obecného okolí podniku je uveden výše v kapitole 1.2.1 Prvky okolí podniku.



### 1.3.2 Analýza oborového okolí podniku (mezoprostředí)

„Oborové okolí podniku je ovlivňováno především jeho konkurenty, dodavateli a zákazníky. Strategie a cíle podniku jsou silně ovlivňovány atraktivností oboru, v němž podnik působí, a jeho strategickou situací jako celku.“ [5, str. 48]

#### Sektory oborového okolí: [5]

- Sektor zákazníků
- Sektor dodavatelů
- Sektor konkurentů

#### 1.3.2.1 Sektor zákazníků

Faktory analýzy zákaznického sektoru: [5]

- Identifikace kupujících a rozličných faktorů
- Demografické faktory
- Geografické faktory a geografická rozmístění trhů

#### Identifikace kupujících a rozličných faktorů

Podle Keřkovského a Vykypěla [5] jsou rozlišovány tři třídy zákazníků, jejich pohled této problematiky je znázorněn v tabulce č.4.

Tab.č.4.: Třídy zákazníků a jejich preference

<b>Třída zákazníků</b>	<b>Faktory ovlivňující jejich rozhodnutí nakupovat</b>
<b>Spotřebitelé</b>	dostupnost, cena, rozmanitost, pohodlí, kvalita, záruky půjčky, reputace
<b>Velkoobchod resp. Maloobchod</b>	konkurenční schopnost výrobků, uznání spotřebitele, obrat výrobku, dostupnost výrobku, potenciální zisk rozmanitost (šíře), dodavatelská závislost
<b>Průmysl a instituce</b>	náklady vs. ziskovost, financování, informace o výrobku cena, provedení výroby, vyhovění normám a zákonům technické zabezpečení a servis

Zdroj: Vlastní zpracování na základě [5, str. 49]

Kotler [7] rozlišuje šest cílových trhů (tříd zákazníků):

- Spotřebitelské trhy (Jednotlivci a domácnosti)
- Průmyslový trh (Nákup zboží a služeb pro další zpracování)
- Trh obchodních mezičlánků (Nákup zboží a služeb a následovné zpeněžení)
- Institucionální trh (Nemocnice, školy, vězení aj.)
- Trh státních zakázek (Vládní instituce nakupují zboží a služby s cílem produkce veřejné služby nebo statku.)
- Mezinárodní trh (Kupující z ostatních zemí)

### **Demografické faktory**

*„S populací jsou spojeny tři základní faktory, které ovlivňují trhy a které jsou označovány jako primární poptávkové faktory:“ [5, str. 49]*

- Změny v populaci
- Posuny ve věku populace
- Rozložení příjmů populace

### **Geografické faktory**

*„Zde je třeba brát především v úvahu okolnost, kde se zákazníci nacházejí. Tato skutečnost může mít značný vliv na umístění podniku, protože umístění zákazníků často silně ovlivňuje tržby a náklady podniku.“ [5, str. 49]*

#### **1.3.2.2 Sektor dodavatelů**

*„Dodavatelé představují v celkovém systému poskytování hodnoty společnosti důležitou vazbu. Poskytují zdroje, které společnost potřebuje pro výrobu zboží a služeb.“ [7, str. 131]*

*„V sektoru dodavatelů je při strategické analýze nutno analyzovat následující aspekty: [5, str. 50]*

- dostupnost a náklady na materiál a polotovary,
- dostupnost a náklady na energii,
- dostupnost a náklady na pořízení peněz (kapitálu),

- *dostupnost a náklady pracovní síly.*“

### **1) Dodavatelsko-odběratelský vztah**

*„Náklady a dostupnost zdrojů jsou především určovány kvalitou vztahů mezi určitým podnikem a jeho dodavateli.“ [5, str. 50]*

*„Důležitá je z hlediska vztahu dodavatel – odběratel samozřejmě i pozice odběratele. Síla odběratele je velká, když odběratelský podnik je velký, příp. monopolní, když odběratel představuje významnou část obchodu dodavatele a když odběratel může vertikálně integrovat zpětně. Naopak síla odběratele je malá, když podniká ve vysoce konkurenčním prostředí atd.“ [5, str. 50]*

### **2) Volba dodavatele**

Podle Synka [4] jsou považovány pro volbu dodavatele tyto tři hlavní podmínky:

- Kvalifikování produktu (Odpovídá produkt požadavkům dodavatele?)
- Obchodní prověření dodavatele
- Prověření manažerského systému dodavatele [4]

### **1.3.2.3 Sektor konkurentů**

#### **1) Konkurence**

*„Klíč ke konkurenčnímu úspěchu – a to jak v případě podnikových organizací, tak i v případě organizací neziskových – spočívá ve schopnosti organizace vytvářet jedinečnou hodnotu. Porterův recept: usilujte o to být jedineční, nikoli nejlepší. Podstatou konkurence je vytvářet hodnoty, nikoli přemáhání soupeřů.“ [8, str. 25]*

Porterova charakteristika bariér vstupu a výstupu do/z odvětví.

#### **2) Bariéry vstupu: [9]**

- Diferenciace výrobků
- Rozsah produkce
- Distribuční kanály
- Absolutní výhody v celkových nákladech

- Možná reakce současných podniků na vstup nového konkurenta

### 3) Bariéry výstupu: [9]

- Zvyky a stereotypy řídicích pracovníků
- Utopení peněz ve výrobních prostředcích
- Vysoké přímé náklady na výstup podniku z odvětví

### 4) Možnosti zvyšování konkurenceschopnosti podniku

*„Účinná konkurenční strategie spočívá v ofenzivních nebo defenzivních krocích, tak aby si vytvořila obhajitelnou pozici proti působení všech pěti konkurenčních sil. Z širšího hlediska to zahrnuje četné možné přístupy:“ [9, str. 30]*

- Zaujetí postavení (co nejlepší obrana)
- Ovlivňování rovnováhy (zlepšení relativního postavení firmy)
- Využívání změny (využít změnu dřív než ji konkurence vůbec zaregistruje)

Pro zvýšení konkurenceschopnosti podniku jsou také používány obecné konkurenční strategie. Dle Portera [9] existují při zdolávání pěti konkurenčních sil tři základní strategické přístupy k překonání jiných firem: [9]

- Prvenství v celkových nákladech
- Diferenciace
- Soustředění pozornosti

#### **Prvenství v celkových nákladech**

*„Prvenství v nákladech vyžaduje energicky zavést výkonné výrobní zařízení, důsledně sledovat možnosti ve snižování nákladů vlivem zkušeností, přísně kontrolovat přímé a režijní náklady, vyhýbat se účtům zákazníků s minimálním krytím a minimalizovat náklady v takových oblastech, jako jsou výzkum a vývoj, služby, prodej, reklama atd.“ [9, str. 35]*

*„Jakmile firma dosáhne nízkých nákladů, přináší jí to nadprůměrné výnosy v jejím odvětví bez ohledu na přítomnost vlivných konkurenčních sil aj.“ [9, str. 36]*

## Diferenciace

Formy přístupů k diferenciaci: [9]

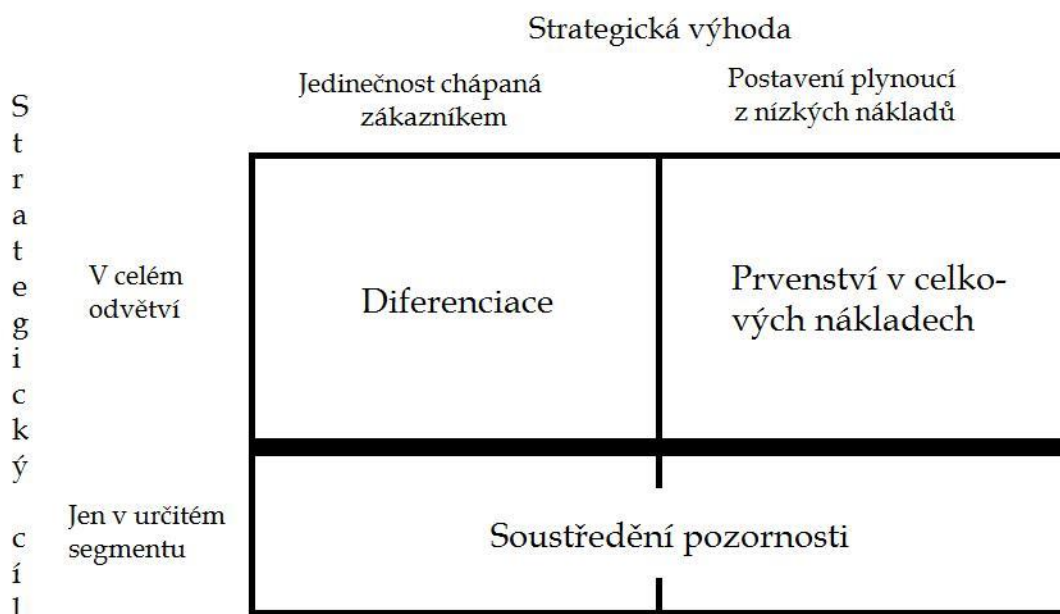
- design nebo image značky
- technologie
- vlastnosti produktu
- zákaznický servis
- prodejní síť

„Diferenciace, pokud se jí podaří dosáhnout, je životaschopnou strategií pro získání nadprůměrných výnosů v odvětví. Diferenciace vytváří ochranu proti konkurenčnímu soupeření, protože zákazníci jsou věrní osvědčené značce, a tím i méně citliví vůči cenám.“ [9, str. 37-38]

## Soustředění pozornosti

„Poslední obecnou strategií je soustředění se na konkrétní skupinu odběratelů, segment výrobní řady nebo geografických. Strategie soustředění pozornosti je založena na principu vyhovět velmi dobře zvolenému objektu a veškerá přijímaná funkční opatření musí mít toto na zřeteli.“ [9, str. 38]

## Obr.č.2.: Tři obecné strategie



Zdroj: Vlastní zpracování na základě [9, str. 39]

## 5) Analýza konkurence

*„Analýza každého významného stávajícího a potencionálního konkurenta může sloužit jako důležitý vstup při prognóze budoucích podmínek v odvětví.“ [9, str. 72]*

Otázky, na které by měla být při analýze konkurentů hledána odpověď: [5]

- Jaká je současná pozice naší firmy vůči konkurentům?
- Jak se konkurence mění a vyvíjí?
- V jaké fázi svých životních cyklů se nacházejí rozhodující výrobky našeho odvětví?
- Jaká je rentabilita odvětví vůči jiným srovnatelným odvětvím?
- Vstupují noví konkurenti do oboru? Opouštějí obor naši staří rivalové?

Podle Portera [9] je nutnost analyzovat i budoucí konkurenty, kteří se mohou objevit v budoucnu. Skupiny, ze kterých je rekrutována budoucí konkurence: [9, str. 51]

- *„firmy mimo odvětví, které však mohou překonat vstupní překážky obzvláště snadno;*
- *firmy, jež by vstupem do odvětví evidentně rozšířily svou dosavadní činnost;*
- *firmy, pro něž je konkurence v daném odvětví zjevným dotažením podnikové strategie;*
- *zákazníci a dodavatelé, u nichž by šlo možnou zpětnou nebo vstřícnou integraci.“*

### 1.4 Analýza marketingového prostředí

V části 2.2.1 Prvky okolí podniku je již zmíněno, že způsobů vymezení okolí podniku a vlivů působících na podnik je několik. Mezi další způsob členění okolí podniku patří rozdělení na mikrookolí a makrookolí.

#### 1.4.1 Mikrookolí

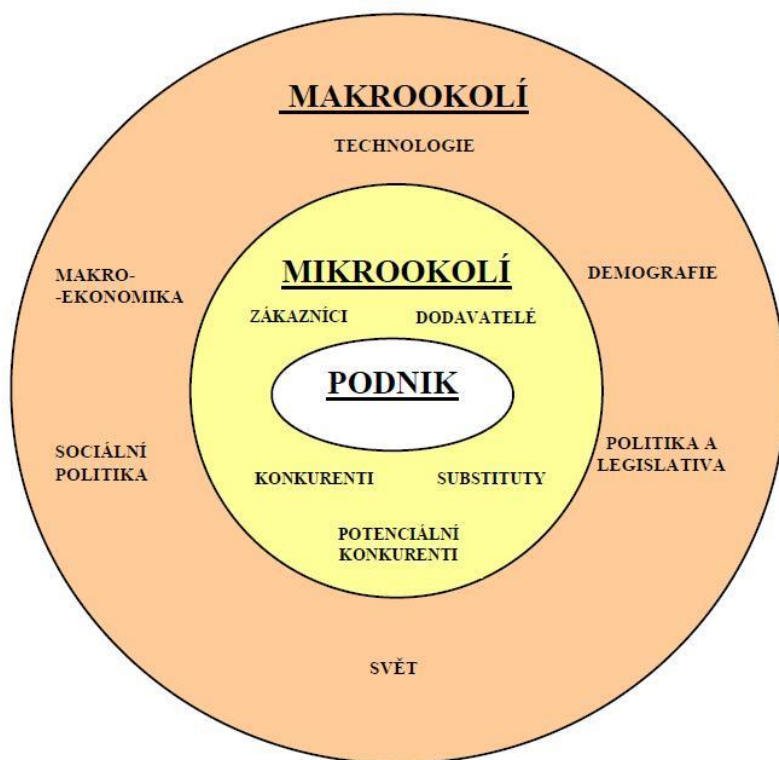
*„Síly blízko společnosti, které ovlivňují její schopnost sloužit zákazníkům – společnost, distribuční firmy, zákaznické trhy, konkurence a veřejnost, které společně vytvářejí systém poskytování hodnoty firmy.“ [7, str. 130]*

### 1.4.2. Makrookolí

„Širší společenské síly, které ovlivňují celé mikroprostředí – demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní faktory.“ [7, str. 130]

Grafické rozdělení okolí podniku na mikrookolí a makrookolí. Tato grafická podoba je převzata z publikace Strategie podniku [10].

**Obr.č.3.: Mikrookolí a Makrookolí**



Zdroj: [10]

### 1.5 Metody zkoumání okolí podniku

Metod pro zkoumání okolí podniku je velké množství. Autor této práce přiblíží pouze metody, které použije v praktické části této bakalářské práce.

Metody zkoumání okolí podniku:

- SWOT
- Porterova analýza pěti sil

## 1.5.1 SWOT

SWOT analýza je metoda, která je identifikována silnou (Strong) a slabou (Weaknesses) stránkou, příležitostí (Opportunities) a hrozbou (Threats) podniku. [5]

### 1.5.1.1 Silné a slabé stránky

*„Silné a slabé stránky v analýze SWOT nezahrnují všechny charakteristické rysy obchodní společnosti, ale jen ty, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěchu. Příliš dlouhý seznam prozrazuje nedostatečnou koncentraci a neschopnost rozlišit, co je důležité. Silné a slabé stránky jsou relativní, nikoli absolutní. Silné stránky by měly být založené na faktech.“ [7, str. 98-99]*

**Tab.č.5.: Příklady silných a slabých stránek**

Silné stránky	Slabé stránky
Jasně řídicí kompetence?	Špatné sledování prováděné strategie?
Adekvátní finanční zdroje?	Zastaralé řízení?
Dobré konkurenční schopnosti?	Nízká ziskovost?
Dobrá pověst u kupujícího?	Zaostávání ve výzkumu?

Zdroj: Vlastní zpracování na základě [5, str. 123]

### 1.5.1.2 Příležitosti a hrozby

*„Vedení musí rozpoznat hlavní příležitosti a hrozby, jimž společnost čelí. Účelem této analýzy je donutit manažera předvídat důležité trendy, které mohou mít dopad na firmu.“ [7, str. 97]*

**Tab.č.6.: Příklady příležitostí a hrozeb**

Příležitosti	Hrozby
Dodávat další skupině zákazníků?	Vstup nového konkurenta?
Vstup na nové trhy?	Rostoucí ceny polotovarů?
Rozšířit výrobní program?	Pomalejší růst trhu?
Vertikální integrace?	Nepříznivá vládní politika?

Zdroj: Vlastní zpracování na základě [5, str. 123]



### 1.5.1.3 Shromáždění údajů

„Fakta pro SWOT lze shromáždít pomocí nejrůznějších technik, například převzetím z již uskutečněných dílčích analýz, porovnání s konkurenty (benchmarking), metodou interview, případně řízen diskuse expertů (brainstormingem). Inspirací mohou být již dříve zpracované SWOT, případně závěry výzkumů z této oblasti.“ [5, str. 120]

Obr.č.4.: SWOT analýza



Zdroj: [14]

### 1.5.2 Porterova analýza pěti sil

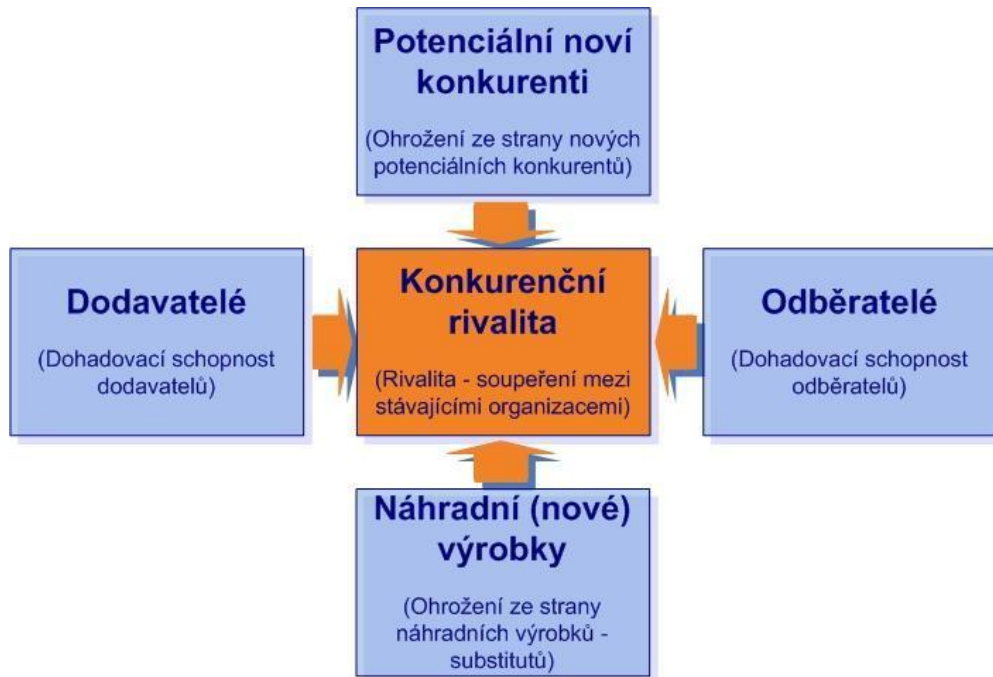
Porterův model konkurenčního prostředí je nejčastější a nejužitečnější nástroj analýzy mezoprostředí.

Pět základních faktorů působících na pozici podniku: [9]

- Vyjednávací síla kupujících
- Vyjednávací síla dodavatelů
- Hrozba nově vstupujících
- Hrozba substitutů
- Soupeření mezi existujícími konkurenty

Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí (oborového okolí/mezoprostředí) je zobrazen níže na obrázku č.5.

**Obr.č.5: Struktura odvětví pěti sil**



Zdroj:[15]

### 1) Vyjednávací síla kupujících

Zákazníci patří mezi nejdůležitější vlivy okolí na společnost, můžou jimi být jak fyzické, tak i právnické osoby. Pro zjištění velikosti vlivu a vyjednávací síly zákazníků je nutné ohodnotit škálou následující výroky.

„Kupující jsou silní v následujících situacích:

- Když je zákazníků co do počtu málo a nakupují velká množství.
- Když se prodávající obor skládá z velkého počtu malých prodejců.
- Když jednotlivý nakupovaný předmět je dostatečně standardizován, takže zákazníci mohou snadno najít jiného dodavatele a přejít k němu za prakticky nulové náklady.
- Když nakupovaný předmět nepředstavuje důležitý vstup.
- Jestliže je pro zákazníky ekonomicky vhodné nakupovat vstup od několika dodavatelů spíše než od jednoho.“ [11, str. 34]

## 2) Vyjednávací síla dodavatelů

Potřeba dodavatelů pro podnik je nezbytná. Typů dodavatelů je celá řada, jedná se například o dodavatele surovin, obalů, energie, polotovarů, služeb aj. Pro zjištění velikosti vlivu a vyjednávací síly dodavatelů je nutné ohodnotit škálou následující výroky.

*„Dodavatelé jsou silní, když:*

- *Při změně dodavatele vznikají vysoké náklady*
- *Silný image dodavatele*
- *Dodavatel nepřikládá velký význam dlouhodobým vztahům se zákazníky*
- *Nezákonné dohody mezi dodavateli*
- *Koncentrace dodavatelů" [12, str. 203]*

## 3) Soupeření mezi existujícími konkurenty

*„Konkurence může být omezena na jednu dimenzi (například cenu) nebo na více dimenzí (například služby, jakost výrobku, maloobchodní prodejny, reklamu, inovaci výrobků, úvěr). [11, str. 32]*

Pro zjištění intenzity rivality mezi konkurenty je nutné ohodnotit škálou následující výroky. *„Rivalita je intenzivní tam, kde jsou následující podmínky:*

- *Když počet konkurentů stoupá, když se stávají rovnějšími ve velikosti a schopnosti.*
- *Jestliže stoupá pomalu poptávka po produktu.*
- *Jestliže jsou konkurenti lákáni podmínkami oboru k tomu, aby použili snižování cen nebo jiné konkurenční zbraně ke zvýšení množství jednotek.*
- *Jestliže výrobky a služby konkurentů jsou tak podobné, že zákazníkovi přijde levněji, když přejde z jedné značky na druhou.*
- *Jestliže silné společnosti vně oboru získávají slabé podniky v oboru a agresivně zavádějí dobře založené kroky k tomu, aby nově získanou společnost přeměnily na hlavního soutěžícího na trhu.“ [11, strana 32]*

#### 4) Hrozba nově vstupujících

*„Je-li snadné vstoupit do oboru, potom jakmile zisky vypadají atraktivně, budou nové podniky vstupovat do odvětví. Jestliže poptávka po produktech oboru nestoupá tak, aby odpovídala zvětšené kapacitě, kterou způsobil vstup podniku do odvětví, potom ceny a zisky v odvětví klesají. Hrozba vstupu určuje horní limit oborové výnosnosti.“ [11, str. 32]*

Pro zjištění intenzity hrozby nově vstupujících na daném segmentu trhu je nutné ohodnotit škálou následující výroky. *„Nejobecnějšími bariérami vstupu jsou:*

- *Přístup k distribučním kanálům - nemůžete-li dosáhnout na zákazníka tak efektivně jako zavedené podniky, produkty se nemohou prodávat ve velkém.*
- *Preference obchodní značky - zákaznickova loajalita, image výrobku znesnadňují novému vstupujícímu odtlačit zákazníky od jejich nynějších dodavatelů.*
- *Kapitálové požadavky - výše nákladů na vstup do oboru.*
- *Potřeba Know how*
- *Činnost a politika státu - legislativa, tarifní a netarifní překážky, patenty.“*

[11, str. 32]

#### 5) Hrozba substitutů

Substituty jsou v teorii spotřebitele takové dva statky, u kterých může spotřebitel snadno zaměňovat spotřebu jednoho spotřebou druhého. Substitut vyhovuje stejným potřebám jako produkt vyráběný v daném oboru. Hrozba substitutů se liší podle daného segmentu trhu.

## **1.6 Závěr teoretické části**

V teoretické části této práce je charakterizováno okolí podniku, jednotlivé prvky působící na podnik, analýza okolí podniku a analýza marketingového prostředí.

Způsobů vymezení okolí podniku a vlivů působících na podnik je několik. V první části práce autor stručně charakterizoval nejznámější z nich. Teoretické část této práce se zabývá základním dělením podle Synka [3], následovně rozborem makrookolí, mikrookolí, oborové a obecné okolí podniku.

V neposlední řadě autor položil teoretický základ pro praktickou část, charakteristikou metod zkoumání okolí a to konkrétně stručným popsáním teorie Porterovy analýzy pěti sil a SWOT analýzy. Valná většina této části práce je převzata z knižních publikací uvedených ve zdrojích.

Z důvodu možného velkého rozsahu práce při komplexní analýze okolí podniku se autor dále zabývá pouze charakteristikou a analýzou mezoprostředí vybrané společnosti.

## **2 Charakteristika společnosti Group BBS, s.r.o.**

Společnost Group BBS, s.r.o. je specializována na kompletní servis služeb a to konkrétně na bezpečnostní, úklidové, stravovací a ubytovací služby. Během 20 let své působnosti se společnost stala jedním z hlavních aktérů na trhu bezpečnostních služeb v Plzeňském kraji. K realizaci svých služeb zaměstnává více než 200 kmenových zaměstnanců. Majitelem společnosti není konkrétní fyzická osoba, ale společnost BBS služby s.r.o. [16]

### **2.1 Základní údaje**

- Předmět činnost: Fyzická ostraha, monitorovací služby, úklidové služby  
Obchodní firma: GROUP BBS, s.r.o.
- Jednatelé: Richard Bayer, Rudolf Bayer
- Sídlo: Plzeň, Železniční 9, okres Plzeň-město, PSČ 326 00 Právní forma:  
Společnost s ručením omezeným
- Registrace subjektu: Krajský úřad v Plzni
- e-mail: bbs@bbs.eu
- IČO: 62623923 DIČ: CZ62623923
- Datum zápisu: 16. března 1995
- Základní kapitál: 600 000,- Kč [17]

### **2.2 Historie společnosti Group BBS, s.r.o.**

Předchůdkyně společnosti Group BBS, s.r.o. byla založena již v roce 1992 Rudolfem Bayerem. Na počátku se společnost zabývala fyzickou ostrahou. V roce 1993 došlo podle jednatele společnosti k nejvýznamnějšímu milníku, a to zprovoznění pultu centralizované ochrany, následně založení vlastní zásahové jednotky a technického oddělení. V roce 1995 byla společnost přetransformována do formy, která je zachována dodnes. Tři roky poté bylo portfolio služeb rozšířeno o úklidové služby a následovně v roce 2007 došlo k otevření prvního penzionu společnosti.

Group BBS, s.r.o. je členem České komory služeb ochrany osob a majetku a samozřejmě Hospodářské komory ČR. Za zmínku stojí certifikace Národního bezpečnostního úřadu na úrovni důvěrné.

### **2.3 Činnosti společnosti Group BBS, s.r.o.**

Jak již bylo zmíněno v úvodu této kapitoly, společnost BBS poskytuje širokou škálu služeb. Mezi klíčové služby patří: ostraha majetku a osob, služby soukromých detektivů, technické služby důležité pro ochranu majetku a osob a technicko-organizační činnosti v oblasti požární ochrany. [17]

Dále se zabývá výrobou a instalací elektrických přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení. Mezi neméně důležité činnosti společnosti patří: hostinská činnost, činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence, pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor. [17]

#### **2.3.1 Ochrana osob a majetku**

##### **1) Fyzická ostraha**

Cílem fyzické ostrahy je ochránit hlídaný objekt proti násilí, vandalismu nebo poškození. Mezi nejčastěji využívané služby patří: [18]

- ostraha na vrátnicích
- fyzická kontrola objektů
- recepční služby
- hotelová služba
- specializovaná ostraha obchodních domů a průmyslových objektů
- obsluha operačních středisek (včetně kamerových systémů)
- kompletní obsluha parkovišť
- pořadatelská služba

##### **2) Monitorovací služby – Pult centrální ochrany**

Pult centralizované ochrany je nepostradatelná součást Group BBS, s.r.o. Společnost disponuje svým vlastním monitorovacím centrem, do kterého jsou neustále přenášeny veškeré informace z bezpečnostních systémů. V případě odchylky od normálu následuje

výjezd zásahového vozidla s kvalifikovaným a uniformovaným personálem a informování určené osoby. V případě poruchy bude následovat okamžité zajištění technického servisu. [18]

Mezi nejrozšířenější monitorovací služby patří: [18]

- non-stop monitoring
- holiday security (krátkodobé střežení)
- tísňové služby (vybavení klienta tísňovým tlačítkem)
- monitoring technického zařízení
- zabezpečení osobních automobilů proti krádeži a přepadení

### **3) Můj Pult centralizované ochrany**

Jak již napovídá název služby, zákazník se může vžít do role dispečera a zkontrolovat si bezpečnostní zařízení ze svého mobilního telefonu nebo počítače. [18]

Služba zahrnuje především: [18]

- kontrola uzamčení objektu
- kontrola sekcí
- kontrola výpadku síťového napětí
- kontrola stavu baterie

### **4) Bezpečnostní poradenství – prevence škod**

Tato služba spočívá v poskytnutí kompletní analýzy bezpečnostních rizik a předložení odborného návrhu řešení. Obsahuje tyto činnosti: [18]

- podnikové šetření (odhalení zdroje problémů, nejčastěji úniku informací, které mají za následek finanční škody)
- šetření v oblasti podvodů
- vstupní kontroly
- detektivní služby (především v prodejnách)



## **5) Montáž a servis silnoproudých a slaboproudých systémů**

Montáž a servis bezpečnostních systémů patří mezi nejvýznamnější služby společnosti. V první řadě se jedná o instalaci kamerových systémů a elektronického zabezpečení signalizujícího neoprávněné vniknutí pachatele. Společnost je schopna nainstalovat např. protipožární bezpečnostní systémy nebo přístupové a docházkové systémy. V neposlední řadě je poskytována montáž kompletních silnoproudých a slaboproudých rozvodů rodinných domů a také výrobních provozů. [18]

### **2.3.2 Úklidové služby**

Společnost je také specializována na úklidové služby. Group BBS, s.r.o. klade vysoký důraz na stroje a přístroje splňující normy evropské unie. Používané přípravky musí být ohleduplné k životnímu prostředí a samotný úklid vyhovuje hygienickým i bakteriologickým normám. [19]

Mezi nejčastější služby v této kategorii patří: [19]

- profesionální vnitřní a venkovní úklidy
- čištění oken a fasád
- čištění koberců a čalounění
- hygiena a desinfekce
- konečné úklidy stavby

### **2.3.3 Penzion BBS**

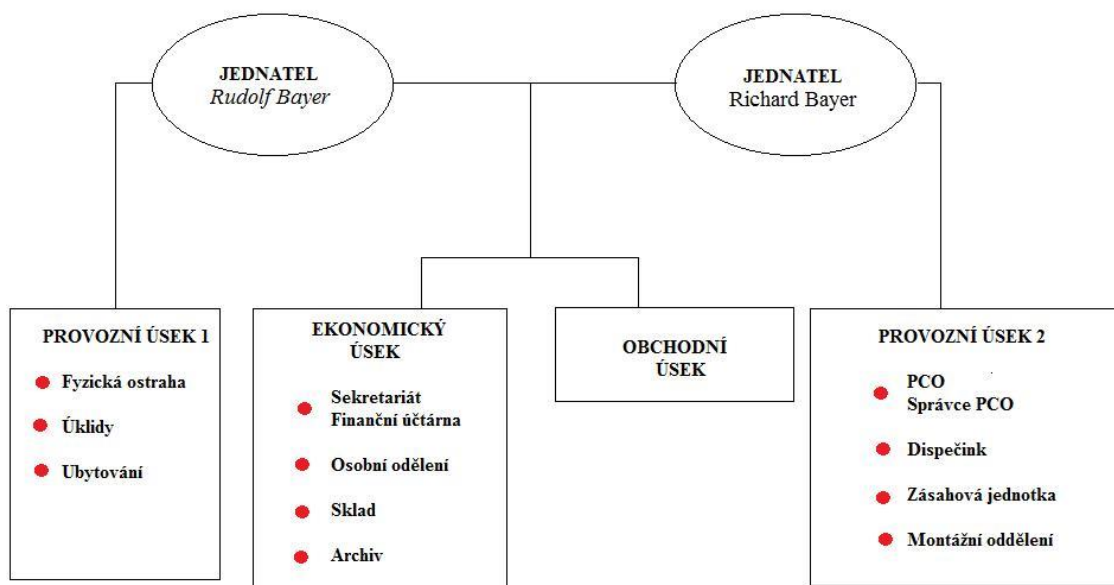
V roce 2007 společnost vybudovala penzion nacházející se na Borských polích, kde jsou nabízeny až překvapivě nadstandardní ubytovací služby. Penzion je určen především pro personál pracující ve společnostech umístěných na Borských polích. Cílem tohoto projektu je zabezpečení plnohodnotného zázemí pro zaměstnance klientů Group BBS. [20]

## **2.4 Organizační struktura**

Organizační struktura společnosti Group BBS, s.r.o. je liniového typu. Každý z jednatelů řídí svůj provozní úsek. V ekonomickém a obchodním úseku je pravomoc

ovšem rozdělena rovným dílem mezi oba jednatele. Na obrázku č.6 je zjednodušená organizační struktura společnosti.

**Obr.č.6.: Zjednodušená organizační struktura**



Zdroj: Vlastní zpracování na základě [struktura od group bbs]

### **3 Analýza jednotlivých vlivů okolí na Group BBS, s.r.o.**

V teoretické části této bakalářské práce byly charakterizovány metody zkoumání okolí podniku. V praktické části se autor zužuje na charakteristiku a analýzu mezoprostředí společnosti Group BBS, s.r.o.

Pro analýzu jednotlivých vlivů okolí na společnost Group BBS, s.r.o. autor této bakalářské práce vybral Porterovu analýzu pěti sil a SWOT analýzu. Tyto dvě metody jsou obsaženy v následujících sub-kapitolách.

#### **Členění kapitoly 3 Analýza jednotlivých vlivů okolí na Group BBS, s.r.o.:**

- Charakteristika mezoprostředí
- Porterova analýza pěti sil
- SWOT matice společnosti Group BBS, s.r.o.
- Další vývoj podniku a návrhy na zvýšení konkurenceschopnosti

#### **3.1 Charakteristika mezoprostředí**

##### **3.1.1 Zákazníci**

Zákazníci patří mezi nejdůležitější vlivy okolí na společnost, můžou jimi být jak fyzické, tak i právnické osoby. Z důvodů jak bezpečnostních, tak konkurenčních nemohu blíže specifikovat zákazníky Group BBS, s.r.o. Anonymita zákazníků byla jednou z mála přání konzultanta této bakalářské práce. Mezi nejdůležitější odběratele služeb patří: výrobní podniky, skladové areály, nákupní střediska, fyzické osoby ale i například personální agentury. Níže je popsána alespoň obecná diferenciacíe zákazníků. Vlivem a vyjednávací silou zákazníků společnosti Group BBS, s.r.o. se zabývá kapitola 3.2 Porterova analýza pěti sil.

Monitorovací služby (Pult centralizované ochrany):

- Rodinné domy
- Byty
- Prodejní prostory
- Velcí síťoví zákazníci

Fyzická ostraha:

- Výrobní podniky
- Skladové areály

Úklidové služby:

- Výrobní podniky
- Skladové areály

Ubytování:

- Personální agentury
- Společnosti alokované na Borských polích

### **3.1.2 Dodavatelé**

Group BBS, s.r.o. má mnoho dodavatelů, kteří poskytují základní služby pro samotný chod společnosti. Jde o dodavatele poskytující například pronájem kanceláří, pojišťovací služby, bankovní služby a telekomunikační služby. Dále pak dodavatelé, kteří poskytují kancelářské potřeby, úklidové prostředky a stejnokroje. Ovšem mezi nejdůležitější dodavatele patří společnosti, které dodávají bezpečnostní systémy a měřicí zařízení. Vlivem a vyjednávací silou dodavatelů společnosti Group BBS, s.r.o. se zabývá kapitola 3.2 Porterova analýza pěti sil.

#### **1) Dodavatelé společnosti Group BBS, s.r.o.**

Mezi klíčové dodavatele společnosti Group BBS, s.r.o., kteří dodávají bezpečnostní systémy a měřicí zařízení patří:

- EUROALARM, spol. s r.o.
- NAM systém, a.s.
- KELCOM International, spol. s r.o.

#### **EUROALARM, spol. s r.o.**

Euroalarm patří mezi nejvýznamnější dodavatele zabezpečovací techniky na českém trhu. Společnost vznikla již v roce 1992 jako specializovaný velkoobchod zastupující

přední světové firmy. Mezi její nabízené produkty patří: systémy elektrické požární signalizace, systémy elektrické zabezpečovací signalizace, kamerové a monitorovací systémy, přístupové a docházkové systémy. Mezi další produkty můžeme zařadit nouzové osvětlení, kabely, baterie, napájecí zdroje a montážní příslušenství. [21]

### **NAM systém, a.s.**

NAM system, a.s. vznikla v roce 2000 transformací ze společnosti NAM-Tomčala, která vznikla již v roce 1990. NAM system, a.s. je předním producentem a dodavatelem pultů centrální ochrany (PCO) na českém trhu. Dále se společnost zabývá především rádiovým přenosem dat a systémům pro monitorování polohy mobilních objektů. [22]

### **KELCOM International, spol. s r.o.**

Vznik společnosti KELCOM International spol. s.r.o. se datuje již v roce 1991. KELCOM je dodavatelem zabezpečovacích, přístupových protipožárních systémů. Dále dodává systémy obvodové ochrany, kamerové systémy a domovní dorozumívací systémy. [23]

## **2) Ostatní dodavatelé**

Mezi ostatní dodavatele, poskytující základní služby pro samotný chod společnosti patří:

- Kooperativa pojišťovna, a.s. (pojištění)
- Renault Česká republika, a.s. (vozový park)
- Československá obchodní banka, a.s. (bankovní služby)
- Vodafone Czech Republic a.s (telekomunikační služby, internet)
- SOVT - RADIO, spol. s r.o. (komunikační zařízení, vysílačky)
- TRIANGLES International Trade Co Ltd s.r.o. (pracovní oděvy a stejnokroje)
- Stavo Plastik, s.r.o. (kancelářské prostory)

### **3.1.3 Konkurence**

Jak již bylo zmíněno, společnost Group BBS, s.r.o. je specializována na kompletní servis služeb a to konkrétně na bezpečnostní, úklidové, stravovací a ubytovací služby. Na českém trhu působí značné množství subjektů s totožnou nabídkou služeb. Počet

firem nabízejících bezpečnostní služby podle serveru [www.firmy.cz](http://www.firmy.cz) je až neuvěřitelný, a to 2559 společností.

Konkurenceschopnost společnosti snížil vstup do Evropské Unie, který měl za následek příliv zahraničních společností, které mají jiné finanční možnosti než rodinná společnost Group BBS, s.r.o. Rivalitou konkurence společnosti Group BBS, s.r.o. se zabývá kapitola 3.2 Porterova analýza pěti sil.

### **1) Konkurence v rámci kraje**

Podle jednatele společnosti Group BBS, s.r.o. jsou nejvýznamnější konkurenti v rámci Plzeňského kraje tyto společnosti:

- TUEBOR General Service s.r.o.
- HLS SECURITY AGENCY s.r.o.

#### **TUEBOR General Service s.r.o.**

Společnost Tuebor byla založena v roce 1990 v Plzni s účastí výhradně domácího kapitálu podobně jako Group BBS, s.r.o. Společnost ekonomicky posílily především realizované akvizice. Poskytované služby tohoto konkurenta jsou skoro až totožné. Hlavním rozdílem mezi těmito konkurenty je ten, že Group BBS, s.r.o. působí na území celé České Republiky a nejde cestou nejnižší ceny, ale naopak se snaží poskytnout co největší kvalitu služeb bez ohledu na cenu. Společnost Tuebor působí převážně v Západních Čechách, a tak se může zaměřit především na situaci v kraji. Služby společnosti nedosahují takové úrovně kvality jako Group BBS, s.r.o. [24]

#### **HLS SECURITY AGENCY s.r.o.**

Společnost HLS nemá tak dlouhou tradici jako ostatní konkurenti, byla založena v roce 2004. Tento konkurent poskytuje podobné komplexní služby v oblasti ochrany osob a majetku. Stejně jako Group BBS, s.r.o. působí na území celé České Republiky a jde cestou poskytnutí co největší možné kvality služeb. Jeho konkurenční výhodou jsou speciální služby, které nabízí svým zákazníkům.

Mezi tyto rozdílné služby patří: [25]

- služby detektivů
- převozy cenin a finanční hotovosti
- Blueguard
- Trezor (uložení hotovosti, cenin a dokumentů)

## **2) Konkurence v rámci celé ČR**

Podle jednatele společnosti Group BBS, s.r.o. jsou nejvýznamnější konkurenti v rámci Plzeňského kraje tyto společnosti:

- JABLOTRON SECURITY, a.s.
- SECURITAS ČR s.r.o.

### **a) JABLOTRON SECURITY, a.s.**

Jablotron security, a.s. je dceřinou společností Jablotron s.r.o. a je součástí skupiny Jablotron. Tato společnost nebo její předchůdkyně vznikla v roce 1990. Patří mezi největší konkurenty v rámci celé České Republiky. Poskytované služby tohoto konkurenta jsou velice podobné. Oproti Group BBS, s.r.o. má Jablotron dvakrát více zaměstnanců, zabírá větší část trhu a má větší prostředky na propagaci. Nemá tradici rodinné firmy jako Group BBS. [26]

Společnost dosahuje každoročního obrátu okolo 1,5 miliardy Kč. S tím se Group BBS, s.r.o. nemůže srovnávat, jelikož její obrat je asi 30x menší (tento obrat tvoří 6 společností). Avšak s tím, čím se může srovnávat je kvalita služeb, která je na podobné, možná i vyšší úrovni. [26]

### **b) SECURITAS ČR s.r.o.**

SECURITAS ČR s.r.o. je dceřinou společností švédské společnosti Securitas AB. Tato společnost je největším konkurentem společnosti Group BBS, s.r.o. v rámci České Republiky. Zaměstnává více jak 300 000 zaměstnanců v 52 zemích světa na všech pěti kontinentech. [31]

Group BBS, s.r.o. se s tak velkou společností nemůže měřit jak po stránce technologické, tak po stránce ekonomické. Tato společnost však může nabídnout vřelé image rodinné firmy a kvalitu služeb na stejné úrovni. [27]

### **3.2 Porterova analýza pěti sil**

V teoretické části této bakalářské práce je popsána Porterova analýza pěti sil. Tato kapitola obsahuje aplikaci tohoto obecného modelu na společnost Group BBS, s.r.o. na základě autorovi praxe v této společnosti.

Členění kapitoly:

- Vliv a vyjednávací síla zákazníků
- Vliv a vyjednávací síla dodavatelů
- Rivalita mezi existujícími konkurenty
- Hrozba nově vstupujících
- Hrozba substitutů
- Zhodnocení Porterovy analýzy pěti sil

Vlivy a hrozby jednotlivých sil Porterovy analýzy jsou uvedeny v následujících tabulkách. Každá síla má stejnou škálu intenzity. V této práci je zvolena škála od 0 do 5. Číslo 0 představuje nejhorší možnou variantu (velká vyjednávací síla dodavatelů, velký počet konkurenčních firem aj.). Číslo 5 představuje nejlepší možnou variantu (malá vyjednávací síla dodavatelů, malý počet konkurenčních firem aj.)

#### **3.2.1 Vliv a vyjednávací síla zákazníků**

Jednotliví odběratelé společnosti Group BBS se od sebe liší svou velikostí, svými potřebami, požadovanou kvalitou služeb a potenciálem jejich růstu. Mezi zákazníky této společnosti je také markantní rozdíl v jejich vyjednávací síle. Zákazníky společnosti Group BBS, s.r.o. lze rozdělit do dvou skupin.

Vliv a vyjednávací síla zákazníků společnosti Group BBS, s.r.o. je hodnocena v tabulce č.7 intenzitou reálnosti těchto výroků: [11]

- Výrok č.1: Když je zákazníků co do počtu málo a nakupují velká množství.



- Výrok č.2: Když se prodávající obor skládá z velkého počtu malých prodejců.
- Výrok č.3: Když jednotlivý nakupovaný předmět je dostatečně standardizován, takže zákazníci mohou snadno najít jiného dodavatele a přejít k němu za prakticky nulové náklady.
- Výrok č.4: Když nakupovaný předmět nepředstavuje důležitý vstup.
- Výrok č.5: Jestliže je pro zákazníky ekonomicky vhodné nakupovat vstup od několika dodavatelů spíše než od jednoho. [11]

**Tab.č.7.: Vliv a vyjednávací síla zákazníků**

Zákazníci vlastníci rodinné domy, byty a prodejní prostory						
Výrok č.:	Škála vyjednávací síly					
1	0	1	2	3	4	5
2	0	1	2	3	4	5
3	0	1	2	3	4	5
4	0	1	2	3	4	5
5	0	1	2	3	4	5
Výrobní podniky a skladové areály						
Výrok č.:	Škála vyjednávací síly					
1	0	1	2	3	4	5
2	0	1	2	3	4	5
3	0	1	2	3	4	5
4	0	1	2	3	4	5
5	0	1	2	3	4	5
Vyjednávací síla zákazníků:		2,2				

Zdroj: Vlastní zpracování na základě praxe ve společnosti

## Zhodnocení

Zákazníci jako například výrobní podniky a skladové areály mají větší vyjednávací sílu (1,6). Zde se objevuje tlak na cenu nabízené služby a na její kvalitu. Proto při jakékoli změně ceny produktu/služby hrozí odchod ke konkurenci. Nejpálčivější problém tohoto odvětví je fakt, že služba ochrany osob a majetku je standardizována a není problém přejít k jinému dodavateli. Naopak zákazníci vlastníci rodinné domy, byty a prodejní prostory nemají tak značnou vyjednávací sílu (2,8). I když je služba ochrany osob a majetku standardizována, existují velké náklady odběratelů na změnu dodavatele. Tento typ zákazníka, který vlastní v průměru jednu nemovitost, nebude chtít nákladný přechod k jinému dodavateli. Proto mají tito zákazníci menší vyjednávací sílu. Aritmetickým

průměrem těchto dvou sil je 2,2. Toto číslo by se mělo brát s nadhledem. Tato analýza je pouze názor jednoho člověka, a tak se vliv kupujících může reálně pohybovat o +/- 1 bod.

### 3.2.2 Vliv a vyjednávací síla dodavatelů

Každé odvětví vyžaduje k produkci zdroje, pracovní sílu, materiály, již hotové komponenty a jiné zásoby, tím se vytvářejí vztahy mezi dodavateli a odběrateli. Sílu dodavatelů v těchto vztazích ovlivňuje několik faktorů. Dodavatele společnosti Group BBS, s.r.o. lze rozdělit do dvou skupin.

Vliv a vyjednávací síla dodavatelů společnosti Group BBS, s.r.o. je hodnocena v tabulce č.8 intenzitou reálnosti těchto výroků: [12]

- Výrok č.1: Při změně dodavatele vznikají vysoké náklady
- Výrok č.2: Silný image dodavatele
- Výrok č.3: Dodavatel nepřikládá velký význam dlouhodobým vztahům se zákazníky
- Výrok č.4: Nezákonné dohody mezi dodavateli
- Výrok č.5: Koncentrace dodavatelů [12]

**Tab.č.8.: Vliv a vyjednávací síla dodavatelů**

Dodavatelé EUROALARM, NAM systém a KELCOM						
Výrok č.:	Škála vyjednávací síly					
1	0	1	2	3	4	5
2	0	1	2	3	4	5
3	0	1	2	3	4	5
4	0	1	2	3	4	5
5	0	1	2	3	4	5
Dodavatelé poskytující bankovní služby, telekomunikační služby atd.						
Výrok č.:	Škála vyjednávací síly					
1	0	1	2	3	4	5
2	0	1	2	3	4	5
3	0	1	2	3	4	5
4	0	1	2	3	4	5
5	0	1	2	3	4	5
Vyjednávací síla dodavatelů:		3,4				

Zdroj: Vlastní zpracování na základě praxe ve společnosti

## **Zhodnocení**

Mezi dodavatele s vyšší vyjednávací silou patří společnosti EUROALARM, NAM systém a KELCOM. Jejich vyjednávací síla (2,8) je opodstatněná špičkovou kvalitou výrobků a služeb. Pokud jde o společnosti EUROALARM a KELCOM, je možné přejít k jinému dodavateli. Ale tradice vztahu k těmto dodavatelům je pro společnost Group BBS velmi důležitá, nemluvě o příznivé ceně produktů, která byla za léta spolupráce dojednána. Společnost NAM systém má nejsilnější vyjednávací sílu a to proto, že je předním producentem a dodavatelem pultů centrální ochrany. Základním kamenem celé ochrany osob a majetku.

Mezi dodavatele s menší vyjednávací silou (4) patří společnosti poskytující bankovní služby, pojištění, telekomunikační služby atd. Na trhu existuje velké množství těchto dodavatelů. Přechod mezi dodavateli je snadný a bez nákladů. Věrnost dodavateli je v tomto ohledu pouze zvyk.

Aritmetickým průměrem těchto dvou sil je 3,4. Toto číslo by se mělo brát s nadhledem. Jelikož první část dodavatelů představuje nepoměrně větší podíl na prodeji služeb společnosti Group BBS, s.r.o. Další připomínkou může být, že je tato analýza pouze názor jednoho člověka, proto se vliv dodavatelů může reálně pohybovat o - 0,5 až - 1,5 oproti této analýze.

### **3.2.3 Rivalita mezi existujícími konkurenty**

Konkurenty společnosti Group BBS, s.r.o. lze rozdělit do dvou skupin.

- Konkurence v rámci Kraje
- Konkurence v rámci celé České Republiky

Rivalita mezi existujícími konkurenty společnosti je hodnocena v tabulce č.9 intenzitou reálnosti těchto výroků: [11]

- Výrok č.1: Když počet konkurentů stoupá, když se stávají rovnějšími ve velikosti a schopnosti.
- Výrok č.2: Jestliže stoupá pomalu poptávka po produktu.

- Výrok č.3: Jestliže jsou konkurenti lákáni podmínkami oboru k tomu, aby použili snižování cen nebo jiné konkurenční zbraně ke zvýšení množství jednotek.
- Výrok č.4: Jestliže výrobky a služby konkurentů jsou tak podobné, že zákazníkovi přijde levněji, když přejde z jedné značky na druhou.
- Výrok č.5: Jestliže silné společnosti vně oboru získávají slabé podniky v oboru a agresivně zavádějí dobře založené kroky k tomu, aby nově získanou společnost přeměnily na hlavního soutěžícího na trhu. [11]

**Tab.č.9.: Rivalita mezi existujícími konkurenty**

Konkurence v rámci ČR						
Výrok č.:	Škála intenzity rivality					
1	0	1	2	3	4	5
2	0	1	2	3	4	5
3	0	1	2	3	4	5
4	0	1	2	3	4	5
5	0	1	2	3	4	5
Konkurence v rámci Plzeňského kraje						
Výrok č.:	Škála intenzity rivality					
1	0	1	2	3	4	5
2	0	1	2	3	4	5
3	0	1	2	3	4	5
4	0	1	2	3	4	5
5	0	1	2	3	4	5
<b>Rivalita mezi konkurenty:</b>		<b>2,6</b>				

Zdroj: Vlastní zpracování na základě praxe ve společnosti

Jelikož v tomto odvětví působí velký počet konkurentů (okolo 2600), lze definovat konkurenční tlaky mezi jednotlivými firmami za poměrně vysoké (průměrně 2,6).

Konkurenční společnosti nabízejí podobné služby (míra diferenciací služeb je na nízké úrovni). Zákazník se rozhoduje hlavně podle doplňkových služeb, dále pak podle kvality a ceny těchto služeb. Rivalita konkurentů na tomto daném trhu je proto s ohledem na uvedené faktory vysoká.

Aritmetickým průměrem ohodnocení výroků mapujících rivalitu mezi stávajícími konkurenty je 2,6. Toto číslo by se mělo brát s nadhledem. Tato analýza je pouze názor

jednoho člověka. Proto se vliv dodavatelů může reálně pohybovat o +/- 1 bod oproti této analýze.

### 3.2.4 Hrozba nově vstupujících

V Porterově analýze pěti sil nesmíme zapomenout na hrozbu potenciálního vstupu nových konkurentů do odvětví. Hrozba nově vstupujících potenciálních konkurentů společnosti Group BBS, s.r.o. je hodnocena v tabulce č.10 intenzitou reálnosti těchto výroků (bariér pro vstup): [11]

- Výrok č.1: Přístup k distribučním kanálům - nemůžete-li dosáhnout na zákazníka tak efektivně jako zavedené podniky, produkty se nemohou prodávat ve velkém.
- Výrok č.2: Preference obchodní značky - zákaznickova loajalita, image výrobku znesnadňují novému vstupujícímu odtlačit zákazníky od jejich nynějších dodavatelů.
- Výrok č.3: Kapitálové požadavky - výše nákladů na vstup do oboru.
- Výrok č.4: Potřeba Know how
- Výrok č.5: Činnost a politika státu - legislativa, tarifní a netarifní překážky, patenty. [11]

**Tab.č.10.: Hrozba nově vstupujících potenciálních konkurentů**

Potencionální nově vstupující podniky do odvětví						
Výrok č.:	Intenzity hrozby nově vstupujících					
1	0	1	2	3	4	5
2	0	1	2	3	4	5
3	0	1	2	3	4	5
4	0	1	2	3	4	5
5	0	1	2	3	4	5
Hrozba nově vstupujících:		3,9				

Zdroj: Vlastní zpracování na základě praxe ve společnosti

### Zhodnocení

Aritmetickým průměrem výroků týkajících se hrozby potenciálních nově vstupujících konkurentů (ohodnocení bariér) je 3,9. Hrozba nově vstupujících je na velmi nízké

úrovni. Z toho důvodu, že je tento trh přesycen. V tomto odvětví působí až příliš velký počet konkurentů. V posledních letech je trend spíše opačný. Společností na trhu ochrany osob a majetku spíše ubývá.

Toto číslo by se mělo brát s nadhledem. Tato analýza je pouze názor jednoho člověka a tak se hrozba nově vstupujících může reálně pohybovat o +/- 0,5 bodu oproti této analýze.

### **3.2.5 Hrozba substitutů**

Ke službám poskytovaným společností Group BBS, s.r.o. existuje vysoké množství plnohodnotných substitutů. Tento typ společnosti vznikl díky mezeře na trhu a neschopnosti policejních složek plnit neproveditelné úkony jako nepřetržitá ostraha majetku a osob, služby soukromých detektivů, převoz cenin a jiné. Substitutem by mohlo být v první řadě zavedení vlastní ochrany výrobními podniky a skladovými areály. V rámci odvětví jsou substitutem všechny služby konkurentů. Služby společnosti Group BBS, s.r.o. je možné substituovat službami více jak 2600 konkurentů v rámci celé ČR.

Hrozba substitutů je proto na vysoké úrovni (číselně od 0 do 1). Pro tuto Porterovu analýzu pěti sil autor ohodnotil hrozbu substitutů stupněm 0,5. Tato analýza je pouze názor jednoho člověka, a tak se skutečná míra hrozby substitutů může lišit.

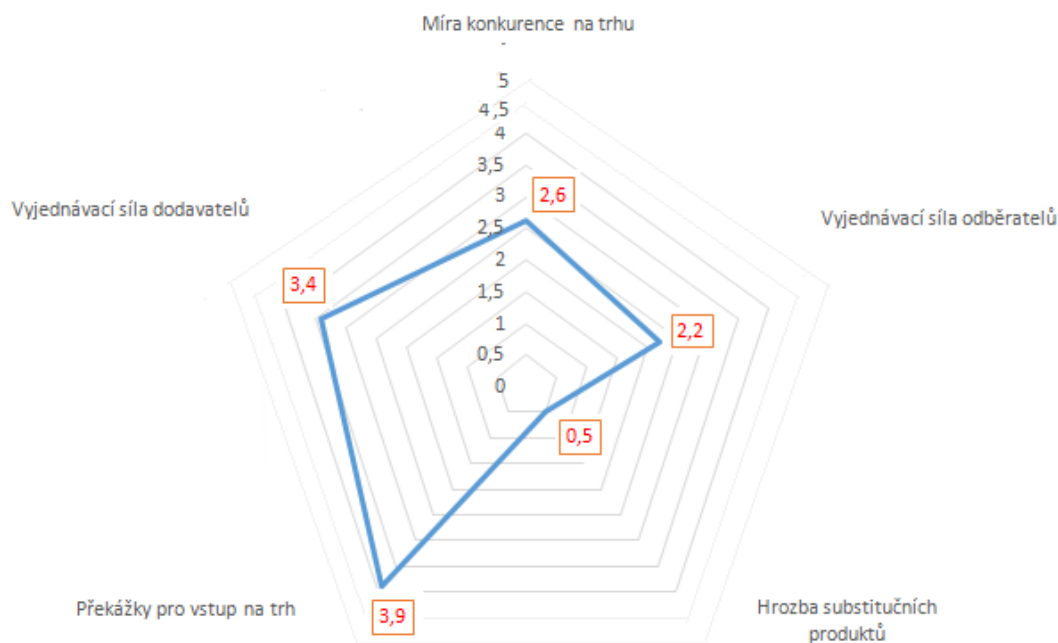
### **3.2.6 Zhodnocení Porterovy analýzy pěti sil**

Z grafu na obrázku č. 7 je patrné, že se společnost Group BBS nachází v neatraktivním tržním prostředí. Největší hrozbou pro tuto společnost je množství substitutů k jejím službám. Vliv a vyjednávací síla odběratelů společnosti jsou na vysoké úrovni. Míra konkurence na trhu bezpečnostních agentur je katastrofální a nastává otázka, jestli je světlá budoucnost společnosti možná.

Plusem může pro společnost být skutečnost, že je tento segment trhu neatraktivní pro potenciální zájemce o vstup. Proto je hrozba vstupu nových konkurentů na nízké úrovni. Z provedené analýzy vyplývá, že leč je společnost Group BBS, s.r.o. v prozatím dobré finanční kondici, její budoucnost může být ohrožena.

Tato analýza by se ovšem měla brát s rezervou. Vytvořená Porterova analýza pěti sil je pouze názor jednoho člověka. Hodnocení na škálách vlivů a hrozeb se může částečně lišit od skutečnosti.

**Obr.č.7.: Grafické znázornění Porterovy analýzy pěti sil**

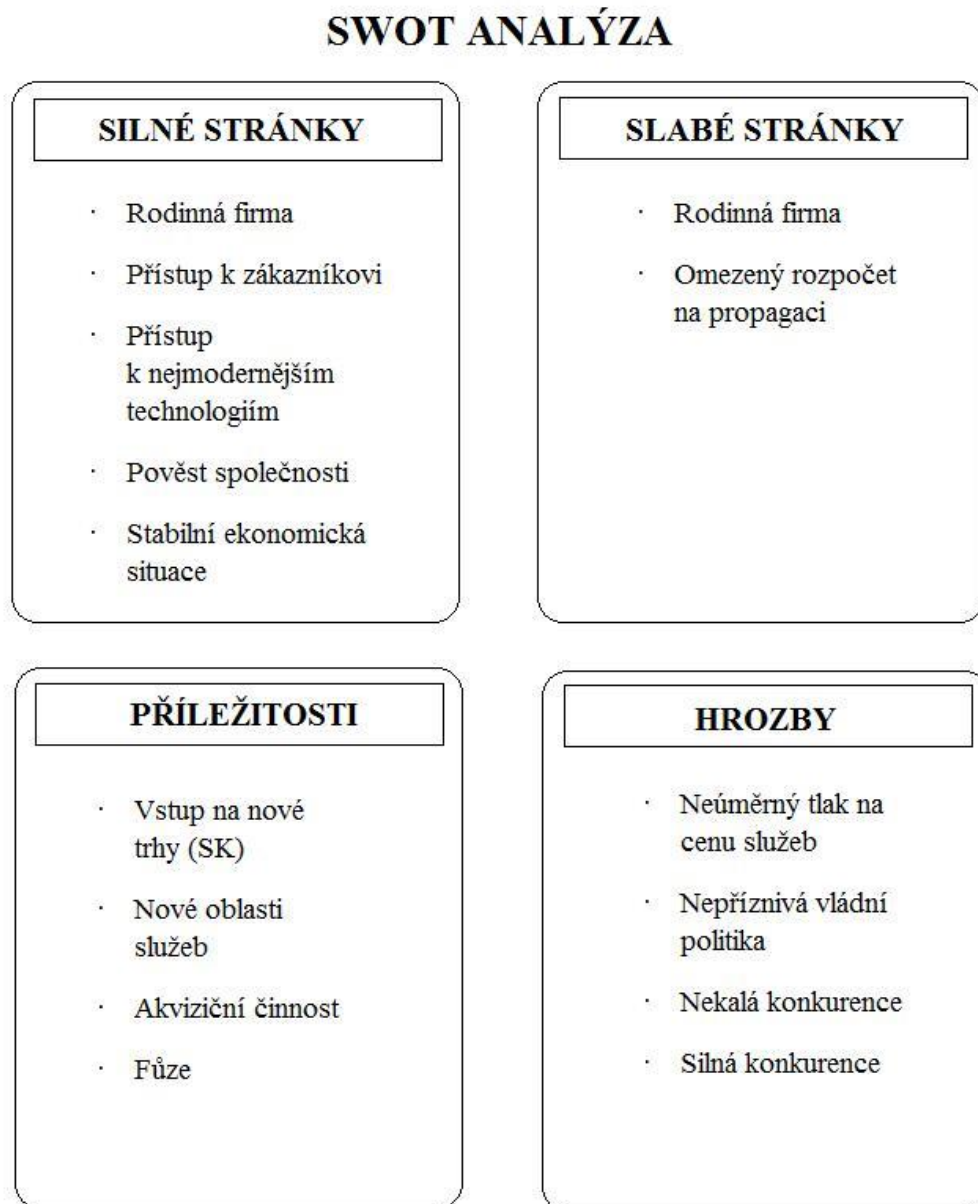


Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy

### 3.3 SWOT matice společnosti Group BBS, s.r.o.

Na základě praxe ve společnosti Group BBS, s.r.o. byla sestavena SWOT matice. Tato SWOT matice obsahuje charakteristiku vnitřních a vnějších vlivů působících na společnost Group BBS, s.r.o. Na obrázku č.9 je zobrazena SWOT matice skládající se ze silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb této společnosti.

Obr.č.8.: SWOT matice společnosti Group BBS, s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené analýzy

### 1) Silné stránky

Za nejdůležitější silnou stránku autor považuje fakt, že má společnost Group BBS s.r.o. velmi dobré jméno na trhu bezpečnostních agentur. Společnost vystupuje na trhu již přes 20 let, a to se v tomto segmentu trhu dá považovat za dlouholetou tradici. Další silnou stránkou je skutečnost, že je společnost rodinná firma. Při jakémkoli problému se



zákazník nedomlouvá s call centrem, ale s jednatelem společnosti. To navozuje větší důvěru ve služby a produkty poskytované touto společností.

Mezi další silné stránky společnosti Group BBS, s.r.o. patří její ojedinělý přístup k zákazníkovi. Dělat služby zákazníkovi na míru je jeden ze základních kamenů strategie tohoto podniku. Nesmí se opomenout neustálá modernizace a přístup k nejmodernějším technologiím. Další předností Group BBS, s.r.o. je její pověst a stabilní ekonomická situace.

## **2) Slabé stránky**

Za nejmarkantnější slabou stránku společnosti Group BBS, s.r.o. překvapivě patří také fakt, že je společnost rodinnou firmou. Tato skutečnost je silnou i slabou stránku zároveň. Udržení si této image má za následek to, že tato rodinná firma těžce konkuruje nadnárodním konkurentům, kteří přišli po vstupu do Evropské Unie na tuzemský trh.

Další slabou stránkou společnosti je omezený rozpočet na propagaci. A podle autora názoru neschopnost využití cílené propagace. Autor práce rozebírá návrhy na změnu propagace v kapitole 4.2 Navrhovaná opatření.

Společnost Group BBS, s.r.o. je propagována pouze za pomoci bannerů (reklamních proužků) na webovém portálu [www.seznam.cz](http://www.seznam.cz), dále pak reklamou na stanici ZAK.TV a další. Prostředky na masivní reklamní kampaň v celostátní televizi nebo reklama na billboardech není podle mínění vedení společnosti zatím dosažitelná.

Neschopnost pochopení ze strany Group BBS, s.r.o., že "marketingové tahy" společnosti jsou zcela zastaralé a neefektivní nezná meze.

## **3) Příležitosti**

Mezi příležitostmi Group BBS, s.r.o. patří možnost fúze s jinou bezpečnostní agenturou nebo více pravděpodobná plánovaná majetková a kapitálová akviziční činnost menších nebo krachujících společností podobného typu. Pouze v našem kraji se ochranou osob a majetku zabývá okolo 250 firem. Tento krok je nezbytný ke zvýšení konkurenceschopnosti a následovného zvýšení podílu na trhu ochrany osob a majetku. Další možností je začít působit na jiném segmentu trhu.

Mezi další příležitosti patří možné budoucí rozšíření působnosti na území Slovenské Republiky. Oproti České Republice je na slovenském trhu zlomek společností tohoto typu. Mezi krátkodobé příležitosti patří nabídka nových služeb.

Mezi takovéto služby patří:

- Ostraha surovin
- Noční ostraha sportovních areálů
- V.I.P. Bodyguard
- V.I.P. Přeprava
- Převoz hotovosti
- Úschova hotovosti a cenností
- Ostraha festivalů (Zviditelnění společnosti na větších akcích pro veřejnost.)

#### **4) Hrozby**

Mezi hrozby pro společnost Group BBS, s.r.o. patří neúměrný tlak na cenu jejich služeb. Zákazníci společnosti se snaží tlačit cenu co nejvíce dolů, avšak žádají zvyšování kvality služeb.

Dále může společnost ohrozit nepříznivá vládní politika zaměřená vůči tomuto oboru činností. Laicky řečeno, nejsou bezpečnostní agentury v České Republice z pohledu státu moc oblíbené. Nebýt České komory služeb ochrany osob a majetku, bylo by podnikání v tomto segmentu trhu ještě složitější.

Jednou z nejnebezpečnějších hrozeb pro společnost je nekalá konkurence a vůbec síla konkurence na trhu ochrany osob a majetku.

#### **5) Zhodnocení SWOT matice**

Z této SWOT matice společnosti Group BBS, s.r.o. vyplývá, že slabé stránky společnosti jsou převažovány nad těmi silnými. Společnost má sice dobrou pověst, dlouholetou tradici, ojedinělý přístup k zákazníkovi a image rodinného podniku, ale neumí se dostatečně propagovat a dát o sobě vědět veřejnosti. Neschopnost pochopení ze strany Group BBS, s.r.o. je, že propagace společnosti je zcela zastaralá a neefektivní, což je jeden z hlavních důvodů nezvyšující se konkurenceschopnosti.

Příležitosti společnosti jsou dané jasně:

- plánovaná majetková a kapitálová akviziční činnost
- rozšíření působnosti na území Slovenské Republiky
- působnost na jiném segmentu trhu
- zavedení nových služeb

Z výše uvedené SWOT matice vyplývá, že podnik má dobré předpoklady pro další vývoj pouze v případě, pokud podnikne určité výše zmíněné změny. Společnost má spoustu alternativ a příležitostí. Tyto příležitosti může společnost využít ve svůj prospěch a zvýšit tak svojí konkurenceschopnost. Další nepostradatelnou podmínkou je přehodnocení propagace společnosti. Otázkou ovšem je, zda společnost Group BBS, s.r.o. tyto příležitosti využije.

### **3.4 Další vývoj podniku a návrhy na zvýšení konkurenceschopnosti**

Jednatel společnosti tvrdí, že pro další vývoj má společnost poměrně dobré předpoklady. Group BBS, s.r.o. má jasně danou strategii a vytyčené cíle do budoucna. Tento podnik lze definovat jako dobře promazaný stroj s vynikající pověstí, stabilní ekonomickou situací a profesionálním přístupem, jak k zákazníkům, tak i k dodavatelům a konkurenci.

Jednatel společnosti vidí budoucí vývoj velice jasně. Zvýšení konkurenceschopnosti lze dosáhnout v první řadě například plánovanou majetkovou a kapitálovou akviziční činností menších nebo krachujících společností podobného typu. Pouze v našem kraji se ochranou osob a majetku zabývá okolo 250 firem. Tento krok je nezbytný ke zvýšení konkurenceschopnosti a následovného zvýšení podílu na trhu ochrany osob a majetku. Podle názoru autora této bakalářské práce je toto správný krok, ale v dnešní době nedostačující.

Z provedených analýz je patrné, že toto tvrzení jednatele společnosti o světlém budoucím vývoji má daleko k pravdivosti. Společnost skutečně disponuje vynikající pověstí a prozatím stabilní ekonomickou situací, ale její konkurenceschopnost v rámci celé České Republiky není až tak světlá, jak nám ukázala provedená Porterova analýza

pěti sil a vytvořená SWOT matice. V rámci Plzeňského kraje je její konkurenceschopnost vyšší, ale i to má daleko k ideálu.

Z analýz vyplývá, že je nutno provést další nezbytná opatření, jako například možnost fúze s jinou stejně silnou společností. Tento akt má samozřejmě i své stinné stránky z hlediska vrcholového managementu.

Další dlouhodobou příležitostí by mohlo být budoucí rozšíření působnosti na slovenský trh ochrany osob a majetku, který není tak zahlcen konkurencí. Z krátkodobého hlediska je nezbytné zavést řadu nových služeb. Group BBS, s.r.o. by mohla své portfolio služeb rozšířit například o VIP služby. Poslední dobou je stále populárnější VIP přeprava klientů nebo poskytnutí VIP bodyguarda aj. Mezi další trendy patří ostraha surovin, převoz hotovosti nebo její úschova. Možností pro zvýšení konkurenceschopnosti je celá řada. Zviditelnění společnosti na větších akcích pro veřejnost, pořadatelské služby nebo noční ostraha sportovních areálů aj.

Společnost Group BBS, s.r.o. se specializuje na kompletní servis služeb a to konkrétně na bezpečnostní, úklidové, stravovací a ubytovací služby. Další možností je tedy působnost v jiném segmentu trhu.

## **4. Opatření pro možnou úpravu strategie podniku**

### **4.1 Strategie podniku**

Společnost Group BBS, s.r.o. je významným hráčem na trhu komerční bezpečnosti v našem kraji. Základním kamenem strategie tohoto podniku je její ojedinělý přístup k zákazníkovi a schopnost vytvářet kvalitní a komplexní služby konkrétnímu klientovi na míru. Nejdůležitější část strategie je snaha o vytvoření co nejkvalitnější služby a její následovné optimální ceny. Group BBS, s.r.o. se nesnaží jít cestou nejnižších nákladů. Hlavním cílem je tedy dosažení plnohodnotného vztahu se zákazníkem založeném na vzájemné důvěře. Vzájemné kvalitní a profesionální vztahy považuje tato společnost za základ spokojenosti a dlouhodobosti zákazníka.

Další významná část strategie spočívá v dosažení co nejvyšší možné finanční a provozní efektivnosti. V této oblasti je velice důležitá spolupráce s certifikovanými a významnými dodavateli společnosti. Dále pak efektivní provoz oblastního zastoupení na všech pobočkách společnosti. A v neposlední řadě zajištění dostatečného materiálního vybavení a kvalifikovaného personálního obsazení.

Mezi další neméně důležité části strategie společnosti se může zařadit důraz na odborné znalosti při výběru kandidátů a snahu o co největší možnou spokojenost budoucích zaměstnanců. Dalším cílem Group BBS, s.r.o. je zaměstnávat všechny kvalifikované zájemce bez rozdílu, a proto má společnost vysoké procento handicapovaných zaměstnanců. Společnost nabízí alespoň částečnou návratnost finančních prostředků tím, že odebírá od svých klientů spotřební zboží a potřebné služby.

Strategie vývoje produktů společnosti je zaměřena na modernizaci a přístup k dalším nejmodernějším technologiím.

Mezi další důležité cíle společnosti patří:

- Neustálé budování dobré pověsti
- Stabilní ekonomická situace
- Rozvoj společnosti
- Posílení pozice v tomto segmentu trhu

Na základě praxe ve společnosti Group BBS, s.r.o. se autor domnívá, že má tato nedodělaná a možná až příliš obecná strategie podniku značné mezery, jak je patrné z kapitol 3.2 Porterova analýza pěti sil, 3.3 SWOT matice společnosti Group BBS, s.r.o. a 3.4 Další vývoj podniku a návrhy na zvýšení konkurenceschopnosti.

## **4.2 Navrhovaná opatření**

Strategie společnosti Group BBS, s.r.o. má značné mezery a je příliš obecná. Management společnosti nemá zájem o další změny této strategie. Ovšem konkurence na trhu ochrany osob a majetku je opravdu markantní, proto by se tato společnost měla snažit o co největší možnou inovaci a zavedení služeb, které nejsou u konkurenčních společností poskytovány, nebo je poskytuje pouze malý počet konkurentů. V oblasti propagace má společnost Group BBS, s.r.o. propastné mezery. Dále autor této bakalářské práce navrhuje opatření pro zlepšení marketingu a propagace služeb, které by mohlo mít za následek požadované zvýšení konkurenceschopnosti společnosti.

### **4.2.1 Zlepšení marketingu a propagace služeb**

Společnost má omezené prostředky na propagaci. Reklama v celonárodní televizi není finančně možná. Společnost se propaguje pouze za pomoci bannerů (reklamních proužků) na webovém portálu [www.seznam.cz](http://www.seznam.cz), dále pak reklamou na stanici ZAK.TV. Tento typ propagace společnosti je zcela zastaralý a neefektivní. Je jedním z hlavních důvodů nezvyšující se konkurenceschopnosti.

#### **Navrhovaná opatření:**

- cílená propagace pomocí billboardů v místech developerské činnosti
- cílená propagace prostřednictvím osobního kontaktu s novými potenciálními zákazníky v místech novostaveb
- propagace na internetových stránkách developerů
- propagace na internetových stránkách realitních kanceláří
- alternativní propagace na sociálních sítích Facebook a Twitter

## 1) Reklama na připojení k PCO

Návrhem na zlepšení propagace společnosti je zavedení cílené propagace pomocí billboardů v místech developerské činnosti. Město Plzeň mimo jiné charakterizuje rozsáhlá developerská činnost. Tento návrh se zabývá pouze cílenou reklamou v okolí města Plzně, ale je možné ho aplikovat v rámci celého kraje. Návrh spočívá v pronajmutí billboardů v místech developerské činnosti např.: [28]

- Obytná zóna rodinných a bytových domů Plzeň – Černice, K Plzenci 1-2
- Obytná zóna bytových a rodinných domů Plzeň, Nepomucká – západ
- Obytná zóna Plzeň - Slovanské údolí Panorama
- Rodinné domy Plzeň-Košutka
- Obytná zóna Plzeň - Černice, Panorama

I když je služba ochrany osob a majetku standardizována, existují velké náklady odběratelů na změnu dodavatele. Cílem tohoto typu propagace je zaměření se na nové zákazníky. Na zákazníky, kteří služby bezpečnostní agentury do této chvíle nepotřebovali. Po koupi nové nemovitosti stoupá potřeba zákazníků po tomto typu služeb.

Návrh spočívá v pronajmutí jednoho billboardu v okolí Plzeň-Černice a to konkrétně na ulici Nepomucká v ceně 5 000 Kč/měs. [29] Po dobu šesti měsíců v ceně 30000 Kč. Nový billboard společnosti Group BBS, s.r.o. by se nacházel v okolí sedmi nových developerských oblastí o kapacitě 299 nových bytových jednotek nebo rodinných domů. Či-li cílená reklama v oblasti, kde se nachází skoro tři sta nových potenciálních zákazníků. Tato cílená reklama osloví i další desetitisíce projíždějících eventuálních zákazníků na této frekventované třídě. V tabulce č. 11 naleznete seznam developerských oblastí, o kterých se v tomto případě jedná.

Nepostradatelná součást tohoto marketingového tahu je cílená propagace prostřednictvím osobního kontaktu s novými potenciálními zákazníky v místech novostaveb. U této příležitosti by byl možný návrh na množstevní slevu při zavedení služby pro celou ulici.

**Tab.č.11.: Developerské oblasti v okolí 1 km od navrhovaného billboardu**

Obytné zóny	Počet bytových jednotek	Počet rodinných domů	Počet dvojdomů
Plzeň – Černice, K Plzenci 1	35	20	
Plzeň – Černice, K Plzenci 2	107	14	
Plzeň – Černice, K Plzenci 3	63		
Plzeň – Černice, K Plzenci 4		10	
Plzeň - Černice, Panorama		6	4
Radobyčice -JIH		16	6
Radobyčice - R8		8	
Nových zákazníků	205	74	20
Celkem nových zákazníků	299		

Zdroj: Vlastní zpracování na základě [28]

## 2) Další návrhy na zlepšení marketingu a propagace služeb

Pro zvýšení konkurenceschopnosti by bylo užitečné zamyslet se nad alternativním způsobem propagace. A to propagaci na sociálních sítích Twitter a Facebook. Další možností pro zvýšení přílivu nových zákazníků je cílená propagace na internetových stránkách developerů. V rámci města Plzně např.:

- IKO stavby, s.r.o.
- BC Bručná, s.r.o.
- BC Real, a.s.

V neposlední řadě umístění reklamy na internetových stránkách realitních kanceláří. V rámci města Plzně např.:

- REMAX CZ, s.r.o.
- HIT reality s.r.o.
- Realitní makléři Plzeň plus s.r.o.

### 4.2.2 Inovace služeb

Nutnost zavedení služeb, které ostatní konkurenční společnosti neposkytují nebo je poskytuje pouze malý počet konkurentů, je zřejmá.

Mezi takovéto služby patří:



- V.I.P. Bodyguard
- V.I.P. Přeprava
- Úschova hotovosti a cenností

Nedostatek kapitálu prozatím znemožňuje společnosti Group BBS, s.r.o. tyto navrhované služby realizovat. Tento typ služeb by zvýšil prestiž společnosti, ale vyžadoval by značnou investici. Tento návrh proto není, z důvodu momentální finanční situace společnosti, proveditelný.

## 5 Závěr

Cílem této bakalářské práce je provedení Porterovy analýzy pěti sil společnosti Group BBS, s.r.o. a následovné zamyšlení se nad dalším vývojem podniku a jeho konkurenceschopnosti. Dále pak vytvoření SWOT analýzy pro tuto společnost a v neposlední řadě doporučení opatření pro úpravu strategie podniku.

První část práce pojednává o teoretickém vymezení okolí podniku a vlivů působících na podnik. V této části je popsána teoretická definice okolí podniku a charakteristiky jednotlivých vlivů okolí podniku. Přes analýzu obecného a oborového okolí se dostaneme k marketingové analýze prostředí. Dále byly charakterizovány základní typy strategií a metody zkoumání okolí. Konec této kapitoly pokládá teoretický základ pro praktickou část, charakteristikou metod zkoumání okolí, a to konkrétně stručným popsáním teorie Porterova modelu konkurenčního prostředí a SWOT analýzy. Informace obsažené v této části bakalářské práce byly převzaty z několika knižních publikací zmíněných v seznamu literatury.

V druhé části této bakalářské práce je představena společnost Group BBS, s.r.o. Tato kapitola charakterizuje předmět podnikání, základní údaje, organizační strukturu, popis činností společnosti a její historii. Informace obsažené v této části práce byly čerpány z rozhovorů s jednatelem společnosti a z internetových stránek podniku.

V další části této práce je obsažena charakteristika a analýza mezoprostředí společnosti Group BBS, s.r.o. V této kapitole je popsána charakteristika zákazníků, dodavatelů a konkurentů společnosti. Dále pak Porterovu analýzu pěti sil popisující hrozby substitutů, nově vstupujících a konkurence, následně rivalita zákazníků a dodavatelů. V neposlední řadě je v kapitole obsažena SWOT matice, která je charakterizována vnitřními a vnějšími vlivy působící na tuto konkrétní společnost. Na základě Porterovy analýzy pěti sil a SWOT matice byl nastíněn další možný vývoj tohoto podniku. V závěru kapitoly byly zhodnoceny možnosti a postupy k dosažení zvýšení konkurenceschopnosti společnosti na tomto trhu.

V závěrečné části bakalářské práce autor charakterizuje strategii Group BBS, s.r.o. Doporučení opatření pro úpravu této strategie bylo docíleno navržením změny způsobu propagace a inovace služeb.

## **6 Seznam tabulek a obrázků**

### **1) Seznam obrázků**

Obr.č.1.: Členění okolí podniku dle Jaucha a Gluecka .....	9
Obr.č.2.: Tři obecné strategie.....	14
Obr.č.3.: Mikrookolí a makrookolí.....	16
Obr.č.4.: SWOT analýza.....	18
Obr.č.5.: Porterův model konkurenčního prostředí.....	19
Obr.č.6.: Zjednodušená organizační struktura.....	27
Obr.č.7.: Grafické znázornění Porterovy analýzy pěti sil.....	40
Obr.č.9.: SWOT analýza společnost Group BBS, s.r.o.....	41

### **2) Seznam tabulek**

Tab.č.1.: Příležitosti X Hrozby pro podniky plynoucí z aktivit státu.....	4
Tab.č.2.: Roční míra inflace v letech 1997-2013.....	6
Tab.č.2.: Měsíční míra inflace v letech 2009-2014.....	6
Tab.č.4.: Třídy zákazníků a jejich preference.....	10
Tab.č.5.: Příklady silných a slabých stránek .....	17
Tab.č.6.: Příklady příležitostí a hrozeb.....	17
Tab.č.7.: Vliv a vyjednávací síla zákazníků . .....	34
Tab.č.8.: Vliv a vyjednávací síla dodavatelů.....	35
Tab.č.9.: Rivalita mezi existujícími konkurenty.....	37
Tab.č.10.: Hrozba nově vstupujících potenciálních konkurentů.....	38
Tab.č.11.: Developerské oblasti v okolí 1 km od navrhovaného billboardu.....	49

## 7 Seznam použité literatury a zdrojů

### 1) Knižní publikace:

- [1] WÖHE, G. *Úvod do podnikového hospodářství*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 1995. ISBN 80-7179-014-1.
- [2] SKÁLOVÁ, Petra. *Podniková ekonomika* 1. 3. vyd. V Plzni: Západočeská univerzita, 2012. ISBN 978-80-261-0049-2.
- [3] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. Praha : C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.
- [4] SYNEK, MILOSLAV. *Manažerská ekonomika*. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1992-4.
- [5] KEŘKOVSKÝ, Miloslav, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení*. 1. vydání. Praha : C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-578-X.
- [6] DYTR, Z. *Dobré jméno firmy*. Praha: Alfa Publishing, s.r.o., 2006, 144 s. ISBN 80-86851-45-1.
- [7] KOTLER, Philip, et al. *Moderní marketing*. 1. vyd.. Praha : Grada, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [8] MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně : o konkurenci a strategii*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-251-2.
- [9] PORTER, MICHAEL, EUGENE. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha : Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.
- [10] DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603.
- [11] BOWMAN, Cliff. *Strategický management* . 1. vydání. Praha: Grada, 1996, ISBN 80-7169-230-1
- [12] BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠTAN a Oldřich ŠULER. *Management* . 1. Vydání. Olomouc: Rubico, 2001, ISBN 80-85839-45-8

## 2) Internetové zdroje:

[13] Stránky Český statistický úřad:

< [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace)>. [cit.2014-10-7]

[14] Stránky byznysslovicka

< [http://www.byznysslovicka.com/ekonomika\\_management/swot](http://www.byznysslovicka.com/ekonomika_management/swot)>. [cit.2014-10-7]

[15] Stránky vlastnicesta.cz

< <http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv-model-konkurencnich-sil/>>. [cit.2014-14-07]

[16] Stránky společnosti Group BBS < <http://www.bbs.eu/cs/firma>>. [cit.2014-14-7]

[17] Stránky Ministerstva spravedlnost < <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=iso+r%3a9+2709&typ=full&klic=4t3eaz>>. [cit.2014-15-7]

[18] Stránky společnosti Group BBS < <http://www.bbs.eu/cs/sluzby/ochrana-majetku>>. [cit.2014-18-7]

[19] Stránky společnosti Group BBS < <http://www.bbs.eu/cs/sluzby/uklidove-sluzby-a-pece-o-zivotni-prostredi>>. [cit.2014-18-7]

[20] Stránky společnosti Group BBS < <http://www.penzionbbs.cz/cs>>. [cit.2014-19-7]

[21] Stránky společnosti EUROALARM, spol. s r.o. < <http://www.euroalarm.cz/o-nas/o-spolecnosti/>>. [cit.2014-03-8]

[22] Stránky společnosti NAM systém, a.s.

< <http://www.nam.cz/texts.asp?category=3>>. [cit.2014-03-8]

[23] Stránky společnosti KELCOM International, spol. s r.o.

< <http://www.kelcom.cz/profil-firmy-kelcom-international/>>. [cit.2014-03-8]

[24] Stránky společnosti TUEBOR General Service s.r.o. <

<http://tuebor.cz/?pg=o-nas>>. [cit.2014-07-8]

[25] Stránky společnosti HLS SECURITY AGENCY s.r.o.

< <http://www.hls.cz/cz/specialni-sluzby/>>. [cit.2014-07-8]

[26] Stránky společnosti JABLOTRON SECURITY, a.s.

< <http://www.jablotron.com/cz/o-jablotronu/o-nas/skupina-jablotron/>>. [cit.2014-07-8]

[27] Stránky společnosti SECURITAS ČR s.r.o. < <http://www.securitas.com/cz/cs-cz/O-nas/Securitas-v-eske-republice/>>. [cit.2014-14-08]

[28] Stránky společnosti IKO stavby s.r.o. <<http://www.ikoplzen.cz/projekty-bydleni/>> [cit.2014-14-08]

[29] Stránky společnosti mojeBillboardy Online s.r.o

<[http://www.mojebillboardy.cz/hledat/index/search\\_county/33-plzen-mesto/search\\_billboardtype/1](http://www.mojebillboardy.cz/hledat/index/search_county/33-plzen-mesto/search_billboardtype/1)> [cit.2014-14-08]

## **Abstrakt**

KOJZAR, V. Vliv okolí podniku na konkrétní podnik. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 51s., 2014

Klíčová slova: okolí podniku, prvky okolí, podnik, vliv, analýza okolí podniku

Cílem této bakalářské práce je provedení Porterovy analýzy pěti sil společnosti Group BBS, s.r.o. a následovné zamyšlení se nad dalším vývojem podniku a jeho konkurenceschopnosti. Dále pak vytvoření SWOT analýzy pro tuto společnost a v neposlední řadě doporučení opatření pro úpravu strategie podniku.

Tato bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část popisuje například prvky okolí podniku, charakteristiky jednotlivých vlivů okolí podniku a metody jejich zkoumání. Praktická část této práce se mimo jiné zabývá analýzou jednotlivých vlivů okolí na společnost Group BBS, a.s., zamyšlením se nad dalším vývojem podniku a jeho konkurenceschopnosti, strategií této společnosti a opatřeními pro úpravu této strategie.

## **Abstract**

KOJZAR, V. Influence of surroundings on specific company. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 51 p., 2014

Key words: company's surroundings, elements of environment, company, influence, analysis of business environs

The aim of this bachelor thesis is making Porter's Five Forces Analysis on the company Group BBS, PLC with following reflection about next development of this company and its competitiveness. Then creating of SWOT-analyse for this company and last but not least, recommendation of steps leading to adjusting company's strategy.

This bachelor thesis is divided into theoretical and practical part. Theoretical part describes for example elements of surroundings of the company, characteristic of individual influences of surroundings of the company and research methods. Practical part of this thesis deals with analysis of individual elements of surroundings on the company Group BBS, PLC, reflection about next development of the company and its competitiveness, strategy of this company and steps leading to adjusting of this strategy.