

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

**Bakalářská práce**

**Vliv okolí podniku na konkrétní podnik**

**The influence of surroundings on a specific company**

**Anna Holanová**

**Plzeň 2015**

Místo pro zadání

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*Vliv okolí podniku na konkrétní podnik*

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

V Plzni dne .....

.....

podpis autora

## Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala Ing. Mileně Jiřincové, Ph. D. za odbornou pomoc, kterou mi v průběhu práce poskytovala. Velmi si vážím připomínek a cenných rad, kterými přispěla k vypracování této bakalářské práce.

Také bych chtěla poděkovat společnosti UNREAL S s.r.o., především paní Radce Jeníkové za spolupráci a poskytování interních informací.

# Obsah

Úvod.....	8
1 Definice podniku a okolí podniku .....	10
1.1 Definice podniku.....	10
1.1.1 Členění podniku .....	10
1.1.2 Cíle podniku.....	11
1.1.3 Funkce podniku.....	13
1.2 Okolí podniku .....	14
1.2.1 Geografické okolí podniku .....	17
1.2.2 Sociální okolí podniku .....	17
1.2.3 Politické okolí podniku .....	18
1.2.4 Právní okolí podniku.....	19
1.2.5 Ekonomické okolí podniku .....	19
1.2.6 Ekologické okolí podniku .....	21
1.2.7 Technologické okolí podniku .....	21
1.2.8 Etické okolí podniku .....	22
1.2.9 Kulturně historické okolí podniku .....	22
2 Analýzy okolí podniku.....	23
2.1 PEST analýza.....	23
2.2 Porterův model pěti sil .....	24
2.2.1 Vyjednávací síla dodavatelů .....	25
2.2.2 Vyjednávací síla kupujících.....	25
2.2.3 Hrozba substitutů .....	26
2.2.4 Hrozba vstupu nových konkurentů .....	26
2.2.5 Rivalita mezi existujícími podniky .....	26

2.3	SWOT analýza.....	27
3	Společnost UNREAL S s.r.o.....	28
3.1	Charakteristika společnosti .....	28
3.1.1	Základní údaje.....	28
3.1.2	Logo společnosti .....	29
3.1.3	Organizační struktura společnosti.....	29
3.2	Historie společnosti.....	31
3.3	Specializace společnosti .....	32
4	Vlivy okolí působící na společnost UNREAL S .....	36
4.1	Geografické okolí .....	36
4.2	Sociální a demografické okolí .....	36
4.3	Politické a právní okolí .....	37
4.4	Ekonomické okolí .....	38
4.5	Ekologické okolí .....	39
4.6	Technologické okolí .....	40
4.7	Etické okolí .....	40
4.8	Kulturně historické okolí .....	41
5	Analýza okolí společnosti UNREAL S .....	42
5.1	Porterův model pěti sil.....	42
5.1.1	Vliv dodavatelů.....	42
5.1.2	Vliv odběratelů .....	45
5.1.3	Nová konkurence .....	47
5.1.4	Stávající konkurence.....	48
5.1.5	Hrozba substitutů .....	48
5.2	PEST analýza .....	49
5.2.1	Politicko-právní faktory.....	49

5.2.2 Ekonomické faktory.....	50
5.2.3 Sociální faktory.....	51
5.2.4 Technologické faktory.....	52
5.2 SWOT analýza.....	53
5.2.1 Silné stránky.....	54
5.2.2 Slabé stránky.....	54
5.2.3 Příležitosti.....	55
5.2.4 Hrozby.....	55
6 Navrhovaná opatření.....	56
6.1 Zavedení nového ekonomického a informačního systému.....	56
Závěr.....	58
Seznam tabulek.....	61
Seznam obrázků.....	62
Seznam použitých zkratk.....	63
Seznam použité literatury.....	64
Seznam příloh.....	67

## Úvod

Téma této bakalářské práce je Vliv okolí podniku na konkrétní podnik. Pro zpracování praktické části je vybrána společnost UNREAL S s.r.o., které sídlí v Rakovníku. Tato firma působí na trhu již od roku 2001 a zabývá se poskytováním komplexních služeb v oblasti průmyslové automatizace.

Cílem této práce je popsat jednotlivé prvky okolí, jenž na podnik působí, a provést vybrané analýzy. Konkrétně PEST analýzu, Porterův model pěti sil a v neposlední řadě také SWOT analýzu. Úkolem těchto analýz je zjistit silné a slabé stránky společnosti UNREAL S a také příležitosti a hrozby, které firmě přináší dané okolí. Dalším cílem je navrhnout opatření, jež by pomohla zlepšit celkovou situaci ve firmě.

V teoretické části bakalářské práce jsou čerpány informace především z odborné literatury. Tyto získané informace jsou následně aplikovány v praktické části, a to především při analýze vlivů okolí působících a firmu UNREAL S. Veškeré informace, které jsou použity pro zpracování praktické části, jsou získány z osobních konzultací s vedoucí administrativy.

První a druhá kapitola této práce se zabývá teorií. V první kapitole je definován podnik, jeho cíle a funkce a členění podniku. Dále pak následuje definice okolí podniku a stručná charakteristika jednotlivých vlivů okolí působící na podnik. Konkrétně geografické, sociální a demografické, politické a právní, ekonomické, ekologické, etické a kulturně historické okolí. Druhá kapitola obsahuje jednotlivé metody sloužící k analýze okolí podniku.

Praktická část této práce začíná třetí kapitolou, která se zabývá představením vybraného podniku. Tato kapitola obsahuje charakteristiku společnosti UNREAL S, základní údaje, historii, organizační strukturu a také specializace firmy, tzn. čím se podnik zabývá. Ve čtvrté kapitole jsou analyzovány jednotlivé vlivy vnějšího okolí, jenž na podnik působí.



Pátá kapitola analyzuje okolí podniku pomocí metod, a to konkrétně pomocí Porterova modelu pěti sil. Tento model se zabývá vlivy odběratelů, dodavatelů, hrozbou substitutů, novou a stávající konkurencí. Tato kapitola obsahuje také SWOT analýzu, která analyzuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti.

Poslední, šestá kapitola, obsahuje navrhovaná opatření, jež by pomohla zlepšit situaci v podniku.

# 1 Definice podniku a okolí podniku

## 1.1 Definice podniku

Podnik je ekonomicko-právním subjektem, jenž je charakterizován ekonomickou samostatností a právní subjektivitou. Podnik je vytvořen zákonným způsobem a tvoří ho lidé, dlouhodobý hmotný, nehmotný a finanční majetek. Je to subjekt vykonávající činnost spočívající v nabízení zboží či služeb na trhu. Je založen za účelem podnikání a považuje se za základní článek ekonomiky. [10]

Podnik je instituce, která je vytvořena k podnikatelské činnosti bez ohledu na jeho právní formu. Mezi tyto subjekty se řadí zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky, které vykonávají řemeslné či jiné činnosti, a dále pak obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost. [5]

Hlavní poslání podniků je výroba a distribuce výrobků a zboží, poskytování služeb zákazníkům a také uspokojování potřeb všech ostatních, spjatých s vývojem podniku. [5]

Základní právní normou upravující podstatu a znaky podniku je Obchodní zákoník.

### 1.1.1 Členění podniku

Podniky lze členit z několika hledisek a to:

- Z hlediska rozsahu působnosti

Do této skupiny patří podniky místní (jedná se o podniky působící v rámci obce), regionální (rozsah působnosti těchto podniků je v rámci jednoho regionu, kraje), republikové (místem působnosti je celý stát), mezinárodní (tyto podniky vyvíjejí činnost ve více státech) a státní (majetek podniku je ve vlastnictví státu). [10]

- Z hlediska formy vlastnictví

Z tohoto hlediska se podniky dělí na soukromé (kde majetek podniku je ve vlastnictví jediné soukromé osoby) a na partnerské (kde majetek je vytvořen sdružením (vkladem) několika osob, které podnikají pod společným jménem). [10]

- Podle výkonů

Do této skupiny spadají podniky vyrábějící statky nebo podniky poskytující služby.

- Podle velikosti

Podle velikosti dělíme podniky na mikropodniky (tyto podniky mají méně než 10 zaměstnanců a roční obrat do 2 mil. eur), malé podniky (mají méně než 50 zaměstnanců a roční obrat do 10 mil. eur), střední podniky (mají méně než 250 zaměstnanců a roční obrat do 50 mil. eur) a velké podniky (mají nad 250 pracovníků nebo mají roční obrat nad 50 mil. eur). [10]

- Podle příslušnosti k určitému odvětví
- Podle právní normy [10]

### **1.1.2 Cíle podniku**

Každý podnikatel musí mít před zahájením svého podnikání vytyčený cíl, který se pak rozpadá do dílčích cílů, a ty bývají v průběhu času upřesňovány. Cíle stanovené podnikatelem, nalezneme v materiálech, jako je podnikatelský záměr a strategický plán. Cíle podniku představují to, čeho chce podnik dosáhnout. Je důležité sestavovat cíle tak, aby byly reálné. [5]

Základním krátkodobým cílem podniku je dosáhnout při uspokojování cizích potřeb co největšího zisku. Dalším základním, ale z hlediska času dlouhodobým cílem, je růst majetku. Díky tomuto cíli podnik posiluje svoji pozici na trhu. [7]

Podnik může mít mnoho cílů. Mezi další specifické cíle podniku patří například:

- Přežití

Cílem podniku, který se nachází na trhu se silnou konkurencí, je přežít a udržet se na daném trhu. Zisk je u tohoto cíle (resp. v této situaci) méně důležitý. V tomto období musí být nalezena nová strategie a stanoveny cesty dalšího rozvoje podniku. Tento cíl řadíme mezi krátkodobé cíle. [11]

- Maximalizace zisku

Tento cíl je krátkodobý. Je zde zapotřebí, aby se podnik dokázal dobře přizpůsobit trhu, tzn. vyrábět to, co chtějí zákazníci. [11]

Maximalizace zisku lze dosáhnout tím, že:

- a) náklady zůstávají stejné, ale zvýší se výnos,
- b) výnosy budou stejné, ale sníží se náklady,
- c) zvýší se výnosy a sníží se náklady – zde lze dosáhnout největšího zisku. [11]

- Maximalizace tržeb

Tento cíl je pro podniky, které nedokáží dobře reagovat na změnu potřeb zákazníka, tzn. podniky musí hodně prodávat, aby dosáhly velkých tržeb. K tomu je zapotřebí, aby podniky měly co největší podíl na trhu. [11]

- Maximalizace růstu prodeje

Maximalizace růstu prodeje rovněž znamená, že tržby rostou, ale podnik orientuje svoji výrobu tak, aby snížil náklady spojené s oběhem zboží. Tento cíl je pro podniky, které jsou schopny reagovat na výsledky dosažené na trhu. Výroba je organizována podle skutečně prodaného zboží. Výrazně se uplatňuje logistika, jež současně s maximálním prodejem se snaží minimalizovat náklady na výrobu i oběh. [11]

Podle povahy výroby nebo poskytovaných služeb lze někdy tyto cíle kombinovat. Je při tom zapotřebí brát v potaz to, co prodávám, kde podnik působí a situaci na trhu. Nejčastěji se kombinují cíle maximalizace tržeb a maximalizace růstu prodeje. [11]

### **1.1.3 Funkce podniku**

Základní funkcí každého podniku je přeměnit vstupy na výstupy. Funkce jsou vzájemně propojeny, překrývají se a vzniká proto nutnost je koordinovat. [10]

Provoz podniku se skládá z různých činností a každá činnost má pro fungování podniku určitou funkci. Úkolem těchto činností je zajistit naplnění podnikových cílů. [10]

Důležitými funkcemi v podniku jsou hlavní podnikové funkce, jež mají zajistit optimální fungování výrobního podniku jako celku. Mezi tyto funkce patří: [10]

- Funkce výrobní – tj. výroba nebo produkce určitého výrobku či služby,
- Funkce dodavatelská – tato funkce uspokojuje určité potřeby trhu,
- Funkce vědeckotechnická – snaží se využívat nových vědeckých poznatků a nových technologií
- Funkce ekonomická – ta spočívá v tvorbě zisku cestou uspokojování cizích potřeb a ve vytváření předpokladů pro další rozvoj,
- Funkce sociální – tato funkce znamená, že na fungování podniku závisí příjmy zaměstnanců,
- Funkce politická – posiluje či oslabuje politická rozhodnutí,
- Funkce vzdělávací a kulturní,
- Funkce bezpečnostní – do této funkce zahrnujeme oblast bezpečnosti práce, ochranu majetku a životního prostředí,
- Funkce společenské odpovědnosti – tuto funkci je nutno chápat jako faktor firemní konkurenceschopnosti. „V současné době již nelze vnímat podniky jen jako producenty výrobků a dodavatele služeb, jejichž jediným cílem je maximalizace zisku. Aby byla organizace i v dnešním globálním světě dlouhodobě či dokonce trvale úspěšná, musí trvale plnit všechna nová očekávání svého okolí. Jedním z těchto očekávání je bezesporu její odpovědné chování vůči společnosti, v níž působí.“ [10, str. 35]

Funkce podniku dělíme na primární a podpůrné.

- Primární funkce podniku

Zahrnují procesy související s naplňováním hlavního cíle podniku. Mezi funkce primární patří prodejní, zásobovací a výrobní činnost. [10]

- Podpůrné funkce podniku

Zahrnují všechny podnikové procesy, které podporují primární funkce a zajišťují jejich efektivní a plynulý chod. Mezi tyto funkce patří personální činnost (jejím úkolem je zajištění pracovníků), investiční činnost (zajišťuje potřebný investiční majetek pro podnik), finanční činnost (obstarává finanční prostředky), vědeckotechnická činnost a správa (administrativa zajišťující chod celého podniku). [10]

## 1.2 Okolí podniku

Podnik není izolován, ale obklopen vnějším světem (okolím). Okolím podniku se rozumí vše, co stojí mimo podnik jako organizaci. Každý podnik je otevřený systém (jednotka), který má vztahy k okolí, v němž působí. Výsledky podniku závisí ve značné míře na vnějších faktorech vystupujících jako příležitosti či hrozby. Znalost podnikového okolí je především důležitá pro: [2]

- Pochopení vztahů s okolím,
- Schopnost adaptace na okolí,
- Využití možností pro ovlivňování okolí.

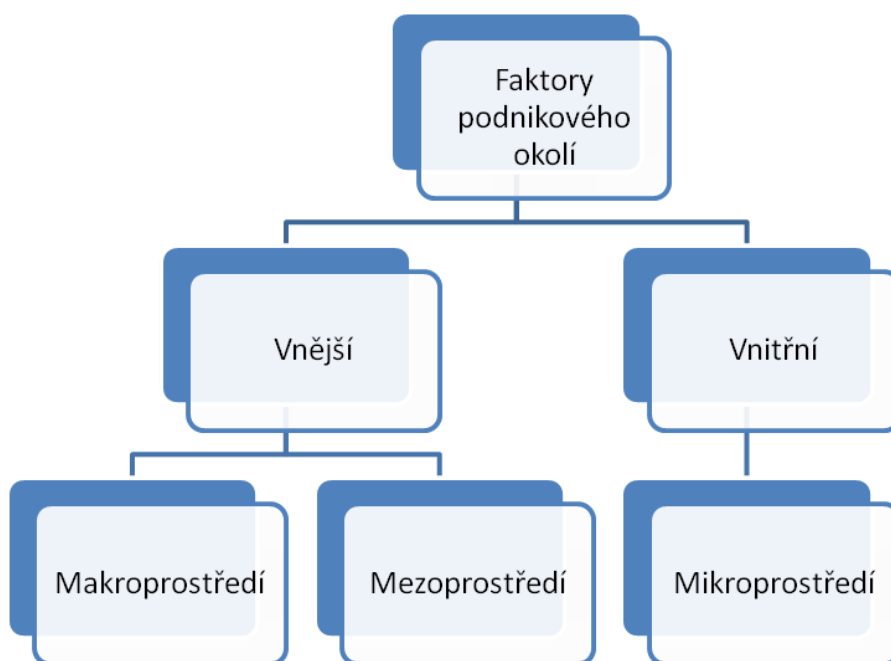
Podnikatelské prostředí lze rozdělit na dvě části, a to na externí a interní prostředí. Do externího prostředí patří makroprostředí a mezoprostředí. [3]

Makroprostředí existuje nezávisle na vůli podniku. Zahrnuje vlivy a podmínky, jež vznikají mimo podnik. Tyto vlivy, které na podnik působí, může podnik jen velmi obtížně ovlivnit nebo spíše vůbec. Podnik však může svým rozhodováním na tyto vlivy (podmínky) aktivně reagovat, připravit se na určité alternativy, a tím ovlivnit nebo změnit směr svého vývoje. [2]

Mezoprostředí je takové prostředí, které podnik může částečně ovlivnit nástroji marketingu. Do tohoto prostředí patří zákazníci, konkurence, substituty, dodavatelé nebo distribuce. [3]

Interní prostředí, respektive mikroprostředí, je spojeno se silami působícími uvnitř podniku. Je představováno faktory, na které podnik může mít určitý vliv, a přímo ho může ovlivňovat svými činnostmi. [3]

**Obrázek 1: Faktory podnikového okolí**



Zdroj: Vlastní pracování dle [3], 2014

Okolí podniku nutí podnik k určitému způsobu chování, především k volbě určitých cílů a způsobů jejich dosahování.

Okolí podniku působí na podnik jako „svazek“ vnějších sil, faktorů a podmiňování. Existují mezi nimi různé souvislosti. Pokud však chceme k okolí podniku přistupovat analyticky, musíme ho určitým způsobem strukturovat a také vymežit jeho jednotlivé prvky. Prvky makrookolí podniku jsou následující. [8]

- geografické okolí,
- sociální a demografické okolí,
- politické a právní okolí,
- ekonomické okolí,
- ekologické okolí,
- technologické okolí,
- etické okolí,
- kulturně historické okolí. [8]

Prvky okolí se dělí na hmotné a nehmotné. Mezi hmotné prvky řadíme například geografické podmínky a částečně technologické prvky, jako jsou například stroje a zařízení. Mnoho prvků okolí podniku má však nehmotnou povahu. Jedná se o právo, hospodářskou politiku, etické principy atd. Tím se však vůbec nezmenšuje intenzita jejich působení. [8]



### **1.2.1 Geografické okolí podniku**

Geografické okolí podniku je důležitý faktor, který zasahuje do správného fungování podniku. Při zakládání podniku bychom měli klást důraz na to, kde si podnik vybudujeme, protože toto okolí má na podnik významný vliv. Především záleží na tom, aby podnik byl umístěn v blízkosti silniční infrastruktury, která je v dnešní době nejvíce používána. Železniční či letecká infrastruktura se používá většinou jen okrajově. Tyto faktory by měl podnik zvážit, pokud chce mít dobře propracovanou logistiku. Jestliže se podnik nachází na takovém místě, kde není rozvinutá infrastruktura, pak by měl počítat s dostatečnými náklady na dopravu, distribuci nebo výstavbu meziskladů. Tím se snižuje konkurenceschopnost daného podniku vůči té konkurenci, které má své podniky umístěny mnohem lépe. Také záleží na vyspělosti daného státu (lokality), kde se podnik nachází, na životní úrovni nebo na klimatických podmínkách ovlivňujících daný podnik. [4]

### **1.2.2 Sociální okolí podniku**

Sociální okolí má značný význam pro podnik. Každý podnik by měl prozkoumat a zvážit důsledky své činnosti pro společnost. Tato činnost by měla být prospěšná jak podniku, tak i společnosti. To se ale v reálném životě realizuje velmi obtížně. Zisková orientace vždy staví do popředí zájmy vlastníků kapitálu a manažerů, které nejsou v souladu se sociálními zájmy okolí. [8]

Je zapotřebí, aby sociální prostředí bylo vyrovnané z toho důvodu, aby došlo k ekonomickému rozvoji společnosti.

Co se týče sociálních faktorů, lze říci, že v této oblasti sehrávají důležitou roli zejména tyto faktory:

- společensko-politický systém a klima ve společnosti,
- hodnotové stupnice a postoje lidí (konkurentů, zákazníků, dodavatelů, zaměstnanců a jejich partnerů),
- životní styl,
- životní úroveň,

- kvalifikační struktura populace,
- zdravotní stav a struktura populace. [4]

Podnik, který chce zásobovat trh svými produkty, musí využít demografických dat. Hlavní úkolem demografie je studium otázek, které se týkají obyvatelstva jako celku, ale také např. jeho počtu, hustoty osídlení, věku, pohlaví, zaměstnání apod. [2]

„Demografie je statistika obyvatelstva. Za obyvatelstvo se považuje soubor osob, které žijí ve stejné oblasti (obci, městě, kraji, státu). Osoby jsou v daném území hlášeny k trvalému pobytu, a to bez ohledu na jejich státní příslušnost (občanství). Změny stavu obyvatelstva, označované jako pohyb obyvatelstva, mohou být:

- přirozené (narození, úmrtí),
- mechanické (stěhování mezi oblastmi)
- sociální (změna sociální struktury populace).“ [2, str. 12]

### **1.2.3 Politické okolí podniku**

Politika je vážnou součástí každého podnikání. Její proměnlivost či stabilita je zcela zřejmě významným činitelem, který působí na rozhodování všech podnikatelských subjektů. A pro podnik představuje nejen příležitosti, ale i hrozby.

„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 atd.“ [8, str. 15]

### **1.2.4 Právní okolí podniku**

Politické vlivy se prosazují především prostřednictvím práva. Právo a jeho instituty vytvářejí rámec takřka pro všechny podnikové činnosti. Jaké chování podniku je přípustné a jaké nikoliv, určují právní normy. Nejdůležitější normou, která se týká podnikové sféry, je obchodní zákoník, který mj. vymezuje právní podmínky podnikání pro právnické i pro fyzické osoby. Vedle toho ovšem existuje ještě mnoho zákonů, které definují možnosti a bariéry podnikání. Sem například patří zákonná úprava činnosti investičních fondů a společností, zákony a nařízení týkající mezinárodního podnikání (např. zabránění dvojímu zdanění) nebo také ochrana spotřebitele a drobného akcionáře. Právní úpravy nemohou být nikdy tak vyčerpávající, aby upravovaly každý jednotlivý případ, který může v praxi nastat. [8]

### **1.2.5 Ekonomické okolí podniku**

Zásadní význam pro podnik má ekonomické okolí. Podnik z něj získává výrobní faktory, kapitál a obrací se na něj se svými výrobky a službami. [8]

Situaci podniku silně ovlivňuje především současný i budoucí stav ekonomiky. Stratégové v tomto ohledu musí analyzovat zejména následující faktory: [4]

- Stadium hospodářského cyklu naší a světové ekonomiky, tj. zdali ekonomika (případně její odvětví či trh) je ve stadiu deprese, recese, oživení nebo konjunktury,
- Politickou situaci a její vliv na ekonomiku,
- Hospodářskou politiku vlády, které ovlivňuje například regulace cen některých výrobků a služeb, podporuje podnikání nebo ochranu investic,
- Monetární politiku státu – tato politika je realizována prostřednictvím centrální banky. V České republice je centrální bankou Česká národní banka, která se pomocí peněžního trhu snaží ovlivňovat ekonomické prostředí. ČNB může ovlivňovat nabídku peněz, úrokové sazby, vývoj kurzů k jiným měnám atd., [17]

- Fiskální politiku – fiskální neboli rozpočtová politika je nástrojem hospodářské politiky v rukou vlády. Zabývá se utvářením jak příjmové stránky rozpočtu (daně, cla, sociální pojištění), tak výdajovou stránkou. Cílem hospodářské politiky je udržovat ekonomický růst a vysokou zaměstnanost, napomáhat k zachování cenové stability a utlumit výkyvy hospodářského cyklu, [17]
- Stav platební bilance státu, jež zachycuje obchodní transakce mezi domácí a zahraniční produkcí. Zahrnuje tudíž export a import výrobků a služeb,
- Míru inflace – Inflace je opakovaný růst cen v ekonomice. Ceny jednotlivých druhů zboží se v čase zvyšují (platí zákon nabídky a poptávky, tudíž se ceny mohou i snižovat) = cenová hladina roste, [17] [12]
- Situaci na kapitálovém trhu.

Každý z výše uvedených faktorů může usnadňovat nebo komplikovat dosahování strategických cílů podniku. Při strategické analýze jde zejména o identifikaci takovýchto vlivů, o určení způsobu a síly jejich působení na vývoj dané organizace v budoucnu během naplňování její strategie. Zejména důležité je si uvědomit fungování tzv. magického čtyřúhelníku, který tvoří ekonomický růst, nezaměstnanost, inflace a vnější rovnováha. [4]

„Cílem je maximalizovat ekonomický růst a přebytek obchodní bilance a minimalizovat nezaměstnanost a inflaci. Problém však spočívá v tom, že zlepšení jedné z těchto veličin zpravidla negativně ovlivňuje ostatní. Např. ekonomický růst lze oživit zvýšeným dovozem, který však ohrožuje vnější rovnováhu. Restriktivní fiskální a měnová politika snižuje inflaci, ale zároveň může zvyšovat nezaměstnanost, vyvolat zpomalení růstu a zhoršení vnější nerovnováhy.“ [4, str. 38]

### **1.2.6 Ekologické okolí podniku**

Ekologie je faktorem, který musí podniky stále více respektovat. Pokud to nedělají ze své vlastní vůle, tak je k tomu nutí nejen státní instituce (např. Ministerstvo životního prostředí), ale i velmi aktivní občanská sdružení, jako je například Greenpeace. Podniky jsou také ovlivňovány nařízenými z Evropské unie. Existují takzvané směrnice EU, ze kterých vyplývají požadavky v oblasti ekologie na zlepšení ochrany vod a ovzduší, zacházení s odpady nebo snižování hlučnosti. Za jejich nedodržení mohou podniky postihnout sankce. [8]

Ekologie na jedné straně vytváří pro podnikání řadu bariér, protože ekologizace řady technologií (dobývání zlata chemickou cestou) i již existujících výrobků (obsahující azbest a freon) představuje pro podniky ekonomickou zátěž. [8]

„Na druhé straně je třeba si uvědomit, že potřeba respektování ekologických aspektů vytváří nové podnikatelské příležitosti, například v oblastech výroby filtračních zařízení spalin, klimatizační zařízení, čističek odpadních vod, recyklace odpadů, alternativních energetických zdrojů.“ [4, str. 39]

### **1.2.7 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 může ovšem mít i své stinné stránky, k nimž patří někdy negativní vliv na životní prostředí, vznik sociálních problémů atd.“ [8, str. 16] V dnešní době je kladen důraz na ekologičnost nových technologií, což vyplývá i ze směrnic EU. Ty přímo ukládají výrobcům, aby použili nejlepší z dostupných technologií.

Aby podnik mohl být konkurenceschopný nebo mohl svou konkurenční výhodu i nadále zvyšovat, je v dnešní době nutné věnovat pozornost vědeckotechnickému rozvoji. Je zapotřebí výrobky i služby neustále inovovat a zlepšovat, aby si zajistil konkurenceschopnost na trhu, který se velmi rychle vyvíjí. Aby bylo možné tohoto dosáhnout, musí podnik investovat mnohdy nemalé prostředky do vědeckotechnického rozvoje. To ovšem negativně působí na finančně slabší podniky, které si nemohou dovolit vynaložit příliš peněžních prostředků na výzkum a vývoj. [21]

### **1.2.8 Etické okolí podniku**

„Etické okolí podniku stále více ovlivňuje podnikové okolí. V obecné poloze se etika 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.“ [8, str. 17]

Média a veřejné mínění vytvářejí významnou představu o tom, co je a není dobré. Zde by se měla rodit představa o tom, kdo je nositelem etických principů a kdo je naopak systematicky porušuje. [8]

### **1.2.9 Kulturně historické okolí podniku**

Kulturně historické okolí podniku se formuje mnoho let, dokonce staletí. Celková vzdělanost a kulturní úroveň obyvatelstva je jednou z podmínek ekonomického rozvoje, technického pokroku a přechodu ke složitějším technologiím. [8]

Společnost se postupně vyvíjí, vyvíjí se myšlení, postoje a názory každého jedince. Toto okolí je dáno celkovou vzdělaností a kulturní úrovní společnosti. Patří sem například kulturní specifika a národní zvyky.

## 2 Analýzy okolí podniku

Provedení různých analýz podnikatelského prostředí je rozhodujícím krokem, který musí strategický manažer zajistit. Pro firmu jsou tyto analýzy velmi důležité už z toho důvodu, aby: [3]

- Znala svoji pozici v prostředí, v němž působí,
- Reagovala efektivně na neustálé změny prostředí,
- Uměla posoudit svůj potenciál dalšího rozvoje,
- Uměla předvídat chování zákazníků a konkurentů,
- Identifikovala rizikové faktory relevantní ke svému strategickému záměru. [3]

### 2.1 PEST analýza

PEST analýza slouží k podrobné analýze jednotlivých částí makrookolí. Jak již název vypovídá, tak tato analýza rozděluje faktory působící na podnik do čtyř kategorií. Každá z nich v sobě zahrnuje řadu makroekonomických faktorů, které různou měrou ovlivňují podnik. [9]

Jedná se o tyto kategorie:

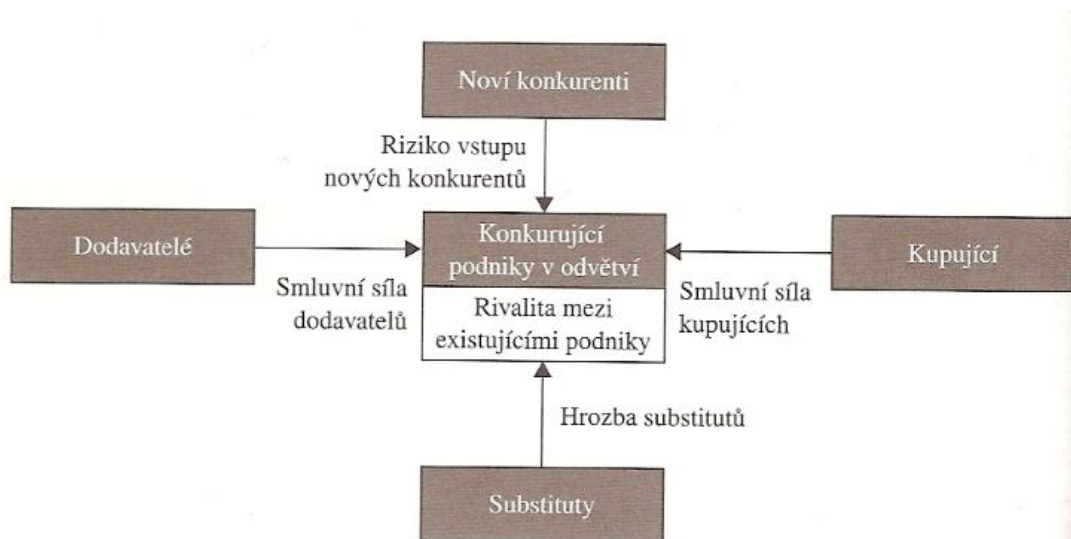
- P – politické faktory
- E – ekonomické faktory
- S – sociální faktory
- T - technologické faktory [9]

PEST analýza se na rozdíl od SWOT analýzy nedělá příliš často a je nezbytné, aby se na ní podílel větší počet lidí. [20]

## 2.2 Porterův model pěti sil

Tento model slouží k analýze mezoprostředí. Na základě této analýzy lze určit rizika plynoucí z podnikání v daném sektoru a postavení daného podniku na strhu. Jak již z názvu vyplývá, tento model spojuje pět faktorů, které mají zásadní vliv na odvětví a společnost. Mezi těchto pět faktorů patří dodavatelé, noví konkurenti, kupující, substituty a konkurující podniky v odvětví. [9]

Obrázek 2: Porterův model pěti sil



Zdroj: [9], 2014



### **2.2.1 Vyjednávací síla dodavatelů**

Za dodavatele se považují všechny subjekty zásobující zkoumaný podnik zbožím, materiálem, polotovary nebo službami, které jsou zapotřebí pro jeho bezproblémový chod a které slouží k uspokojování potřeb zákazníků. Vyšší vyjednávací síla dodavatelů, a tím pádem i schopnost diktovat si podmínky je obvyklá za těchto podmínek: [9]

- Pokud dodavatelé vyrábí vysoce specializovaný produkt, který není možné na trhu lehce nahradit,
- Pokud je dodavatel schopen zkrátit distribuční cestu ke konečnému zákazníkovi vynecháním prostředníka,
- Pokud je monopolní síla na straně dodavatelů,
- Pokud jsou vysoké náklady na přechod k jinému dodavateli nebo využívání substitučních výrobků. [9]

### **2.2.2 Vyjednávací síla kupujících**

Kupujícím je jakýkoliv subjekt, který je v přímém vztahu se zkoumaným podnikem. Důležité je, že se nemusí vždy jednat o konečného zákazníka a konzumenta produktů firmy, ale i prodejce, prostředníka apod. Zdroj vyjednávací síly kupujících je velmi často podobný jako v případě dodavatelů: [9]

- Monopolní síla je na straně kupujících,
- Jsou nízké náklady na přechod k jinému dodavateli,
- Kupující je schopen vynechat (obejít) svého dodavatele a nakupovat od prvovýrobce,
- Je zde vysoká míra informovanosti kupujících o ostatních nabídkách na trhu. [9]

Tržní vyjednávací síla dodavatelů a kupujících se projevuje v tom, že jsou schopni si diktovat podmínky v oblasti ceny, distribuce, objemů zakázek aj. Cílem podniku je nalézt nějaké způsoby, jak tuto sílu omezit anebo v lepším případě ji zcela získat ve svůj prospěch. [9]

### **2.2.3 Hrozba substitutů**

Substitut představuje takový produkt (nebo službu), který plní obdobnou funkci jako původní produkt. Zákazník díky tomu může zaměňovat spotřebu jednoho produktu spotřebou druhého. [9]

Jestliže se substitut stane přitažlivější ať už z hlediska ceny nebo výkonu, pak někteří kupující budou v pokušení odvrátit svou přízeň od původního výrobku právě k danému substitutu. To však může činit hrozbu pro firmy vyrábějící původní produkt. Tyto firmy se budou snažit předcházet této hrozbě tím, že nebudou zvyšovat ceny a budou své produkty nebo služby neustále vyvíjet a zdokonalovat. [1]

### **2.2.4 Hrozba vstupu nových konkurentů**

Při analýze konkurenčního prostředí je zapotřebí brát v potaz nejenom současnou konkurenci, ale také konkurenci novou. Hrozba vstupu nových konkurentů je dána atraktivitou daného odvětví. Tato atraktivita je dána především vysokými maržemi, nízkou úrovní konkurence, nedostatečně uspokojenou poptávkou a relativně nízkými bariérami pro vstup do takového odvětví. [9]

Obecně lze konstatovat, že pokud firmy chtějí zamezit vstupu nových konkurentů na trh, tak by se měly zaměřit na svého zákazníka, protože spokojený zákazník má menší tendenci vyhledávat nové výrobky a služby a je vůči stávajícímu dodavateli více loajální. [9]

### **2.2.5 Rivalita mezi existujícími podniky**

Konkurenty jsou firmy, které nabízejí na daném trhu totožný nebo velmi podobný produkt nebo službu. [9]

Firmy mezi sebou zápasí v reálném ekonomickém prostředí o konkurenční výhodu, která může mít mnoho podob. Tuto konkurenční výhodu může mít podnik tehdy, pokud je schopen dodávat relativně stejně kvalitní výrobek či službu jako konkurence s nižšími náklady nebo kvalita jeho výrobků popřípadě služeb přesahuje kvalitu produktů konkurence. [1]

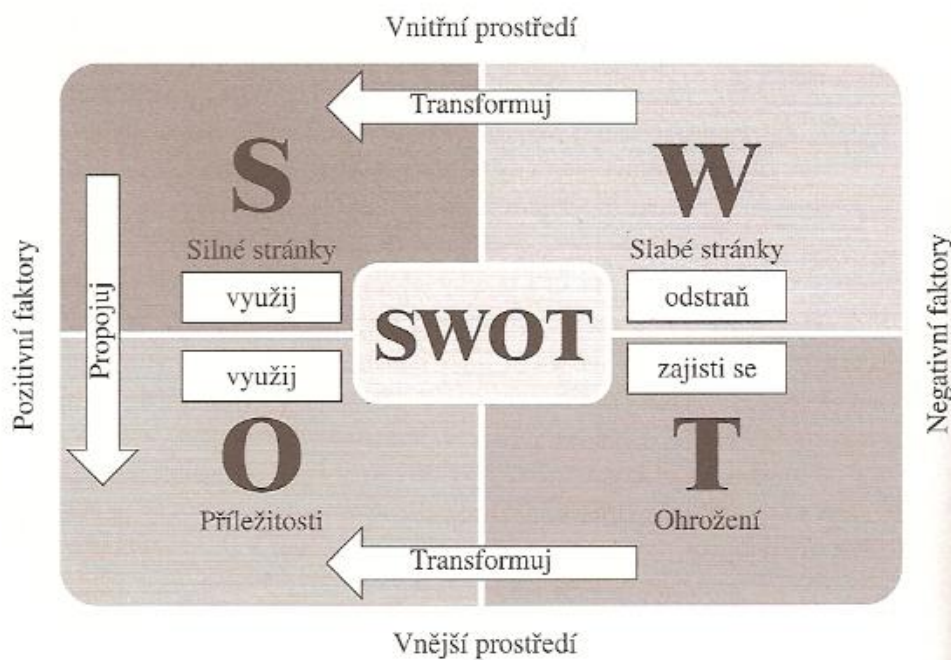
## 2.3 SWOT analýza

Předchozí dvě analýzy se zabývaly analýzou vnějších a vnitřních faktorů působící na firmu. Analytickým nástrojem, který tyto faktory propojuje a zároveň hodnotí jejich vzájemné působení, je tzv. SWOT analýza. Jedná se o analýzu silných a slabých stránek, jež jsou odrazem vnitřní situace ve firmě, a analýzu vnějších faktorů, jež mohou působit na podnik buď pozitivně jako příležitosti, nebo negativně jako ohrožení.

Základním principem této analýzy je identifikace silných a slabých stránek pocházejících přímo zevnitř podniku a příležitostí a ohrožení působících z vnějšku. Výstupem je pak tvorba strategie firmy využívající silné stránky, příležitosti a snaha odstranit slabé stránky firmy a minimalizovat dopad ohrožení, resp. je převést na příležitosti. [9]

SWOT analýza umožňuje komplexní vyhodnocení fungování firmy a nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. [9]

Obrázek 3: SWOT analýza



Zdroj: [9], 2014

## **3 Společnost UNREAL S s.r.o.**

### **3.1 Charakteristika společnosti**

UNREAL S je společnost s ručením omezeným, která byla založena v roce 2001. Soustředí se na poskytování komplexních služeb v oblasti průmyslové automatizace – na vývoj a dodávky jednoúčelových strojů a zařízení výrobcům automobilových dílů. Společnost má sídlo v Jimlíně, ale veškerou svoji činnost vykonává v provozovně nedaleko centra Rakovníka, kde se také nachází veškeré zázemí společnosti, tj. pracoviště CNC obrábění, pracoviště manuálního obrábění, výroba elektronických zařízení a montovna mechanických částí, sklad a konstrukční a administrativní kanceláře. [25]

Provoz je zajištěn cca 28 zaměstnanci. Složení zaměstnanců umožňuje vývojové práce, výrobu zařízení, instalace u zákazníků a servis zařízení včetně SW zásahu. [25]

Cílem společnosti UNREAL S je dokonale uspokojit své zákazníky, vyjít jim ve všem vstříc a dodat jim nebo poskytnout požadovanou službu či produkt v té nejvyšší kvalitě. [26]

#### **3.1.1 Základní údaje**

Obchodní firma:	UNREAL S s.r.o.
Sídlo:	Louny, Jimlín čp. 1, PSČ 44001
Provozovna:	Kuštova 637, 269 01 Rakovník
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Registrace subjektu:	Krajský soud v Ústí nad Labem
Datum zápisu:	28. června 2001
Základní kapitál:	200 000 Kč [19]

### **3.1.2 Logo společnosti**

**Obrázek 4: Logo společnosti**



Zdroj: [25], 2015

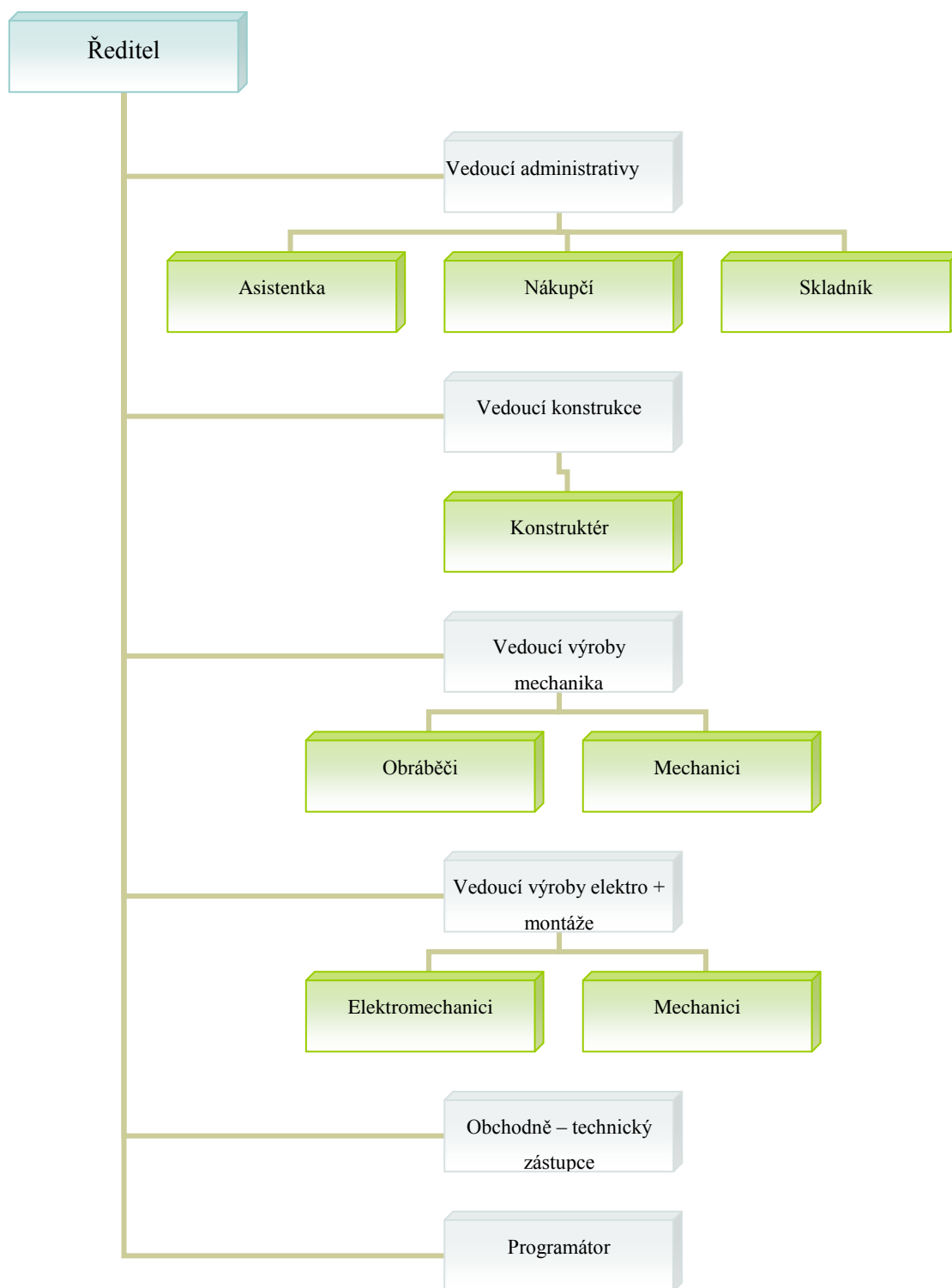
### **3.1.3 Organizační struktura společnosti**

Jedná se o líniovou organizační strukturu, která má tři úrovně. Na první úrovni je ředitel společnosti pan Pavel Filip, jehož podíl činí 60 %.

Na druhé úrovni organizační struktury se nachází samotní vedoucí určitých úseků ve společnosti. Jedná se o vedoucí administrativy, kterou má na starosti Radka Jeníková, vedoucím konstrukce je Michal Kotek, vedoucí výroby mechaniky je Aleš Titlbach a jako poslední je vedoucí výroby elektro + montáže David Bretšnajdr. Všichni čtyři vedoucí konkrétních úseků jsou i zároveň společníci firmy. Každý z nich má 10% podíl ve společnosti.

Dále pak na třetí úrovni se nachází asistentka, nákupčí, skladník, konstruktér, obráběči, mechanici, elektromechanici, obchodně – technický zástupce a programátor.

Obrázek 5: Organizační struktura společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování dle [26], 2015

## 3.2 Historie společnosti

Společnost UNREAL S s.r.o. byla založena v roce 2001 Pavlem Moravcem a Janem Zemanem. Jejich cílem bylo zaměřit se na servis zdrojů nepřerušitelného napájení, výrobu a servis jednoúčelových strojů pro automobilový průmysl. V roce 2003 se k této dvojici přidal Pavel Filip a v roce 2004 do firmy přichází také Daniel Klaban. [19]

Počátkem roku 2004 bylo zaměření společnosti rozšířeno o dodávky průmyslových elektroinstalací a stěhování výrobních technologií. V polovině tohoto roku byl zřízen velkoobchod s elektroinstalačním materiálem EDA ELEKTRO. Téhož roku z firmy odchází Jan Zeman. [19]

V roce 2006 se firma stěhuje do větších prostor, protože dochází k rozšíření společnosti o kovovýrobu – nástrojárnu. Je to z toho důvodu, že firma chce lépe a rychleji reagovat na požadavky zákazníků. [19]

Následující rok z firmy odchází také Pavel Moravec, tzn. že ve vedení firmy zůstávají Daniel Klaban a Pavel Filip. Každý z nich má 50% podíl. [19]

V roce 2009 nakonec z firmy odchází i Daniel Klaban. Společníci z firmy odcházeli, protože nesouhlasili s vývojem firmy a její strategií a také neunesli velké břemeno a rizika, která jsou spojena s chodem takovéto firmy. Pavel Filip se tak stává jediným vlastníkem se 100% podílem ve firmě. Tohoto roku došlo také k transformaci společnosti. Od společnosti UNREAL S se oddělil velkoobchod EDA ELEKTRO, který začal fungovat pod nově založenou společností KDI s. r. o. [19]

V následujících letech dochází ve společnosti k dalším změnám v oblasti vedení firmy. Roku 2013 se stávají společníky Michal Kotek, David Bretšnajdr, Radka Jeníková a Aleš Titlbach, který se také stává zároveň i jednatelem firmy společně s Pavlem Filipem. Původní majitel Pavel Filip si ponechává 60% podíl a každý ze společníků má 10% podíl. [19]

### 3.3 Specializace společnosti

#### Průmyslová automatizace

- Vývoj a stavba jednoúčelových strojů
- Úpravy stávajících jednoúčelových strojů
- Integrace řídicího systému do informačního systému společnosti
- Přechod na nový řídicí systém [25]

Společnost má zkušenosti s vývojem a stavbou manipulátorů, dopravníkových systémů, vibračních třídíčů a podavačů, baličů, lisů, ohýbačů, laserových popisovačů, přípravků a nástrojů, systémů sledovatelnosti ve výrobním procesu, tj. čtení kódů výrobku a jejich ukládání spolu s dalšími informacemi do hlavního informačního systému zákazníka. [25]

#### Výrobní proces

- Návrhy a konstrukce operátorských pracovišť
- Úpravy stávajících operátorských pracovišť s ohledem na ergonomii, tok materiálů a výrobků
- Návrhy a konstrukce výrobních přípravků a nástrojů
- Úpravy stávajících výrobních přípravků a nástrojů [25]

Mnozí zaměstnanci společnosti UNREAL S s. r. o. působili dříve ve výrobních společnostech a mají zkušenosti „z druhé strany“, z pozic údržbářů, techniků, výrobních inženýrů a projektových vedoucích. Firma se vždy snaží tyto zkušenosti při spolupráci se zákazníky využít ve prospěch obou stran. [25]



SMT (surface mount technology - jedná se o postup, kdy se vývody elektronických součástek pájí přímo na povrch plošného spoje) [26]

- Návrhy výrobní technologie dle typu výrobků, požadovaného výkonu a charakteru výroby
- Návrhy a konstrukce lakovacích, dělicích a testovacích zařízení (jehlová pole, konektory), držáků stěrek a potiskových hlav
- Návrhy a konstrukce mycích zařízení pro desky, držáky stěrek a dispenzorů, nosiče výrobků, chladiče a filtry pájecích pecí apod.
- Návrhy a výroba trysek na vyzvedávání speciálních dílů [25]

UNREAL S s. r. o. se velice dobře orientuje v rozsáhlé problematice tak specifického odvětví, jako je výroba SMT. Tato společnost je v kontaktu s předními výrobci, jako například Rehm, Siplace nebo Panasonic. [25]

#### Výrobní prostory

- Návrhy layoutu výrobních procesů
- Návrhy a instalace rozvodů elektřiny, vzduchu, technických plynů a datových kabelů
- Návrhy a instalace rozvaděčových a rackových skříní
- Návrhy a instalace vzduchotechniky, práce ve výškách [25]

Hlavní myšlenkou společnosti UNREAL S s. r. o. je nabízet zákazníkům kompletní služby na klíč v téměř všech technologických odvětvích. Aby mohli tuto myšlenku realizovat, spolupracují s několika partnery, kteří zajišťují práce přesahující možnosti naší společnosti (rozvody technických plynů, tlakové nádoby, optická vlákna aj.). [25]

## Stěhování

- Vykládka a vybalení strojů, likvidace odpadů
- Přesunutí strojů do haly, instalace a připojení na stávající rozvody
- Přesouvání výrobních linek uvnitř výrobní haly
- Stěhování kompletního vybavení výrobních hal [25]

V průběhu let se stěhování stalo pro společnost velmi podstatnou částí její činnosti. Je to z toho důvodu, že mnoho výrobců automobilových dílů každoročně pořizuje nové technologie a stěhuje a přestavuje technologie stávající. [25]

## Nástrojárna

- Sériová i kusová výroba dílů na pracovišti CNC obrábění
- Sériová i kusová výroba dílů na pracovišti manuálního obrábění
- Povrchová úprava dílů (černění, eloxování) [25]

Dříve, před vznikem nástrojárny, nebyla společnost schopna rychle reagovat na přání zákazníků. Nyní, s vlastní nástrojárnou, začíná v případě urgentního požadavku s výrobou dílů okamžitě a dodává v nejkratším možném termínu.[25]

## Servisní služby

- Provádění pravidelné preventivní údržby
- Provádění nepravidelné (jednorocní) generální údržby
- Návrhy časových plánů provádění celoroční údržby
- Návrhy a kalkulace prediktivních výměn klíčových dílů [25]

Společnost UNREAL S s. r. o. také poskytuje výrobním společnostem trvalou přítomnost svých zaměstnanců. Spolupráce tohoto druhu funguje se společností Valeo Autoklimatizace k. s. [25]

## Poradenství

- Optimalizace výrobních procesů
- Zavádění opatření proti selhání výrobního procesu – poka joke [25]

Poradenství je jedním z hlavních zájmů společnosti. Snaží se budovat partnerské vztahy na základě důvěry a vzájemného pochopení. Společná práce na ladění výrobních procesů pomáhá společnosti rozumět pohledu zákazníků, a tím lépe splnit jejich očekávání. [25]

## **4 Vlivy okolí působící na společnost UNREAL S**

### **4.1 Geografické okolí**

Výběr vhodného umístění společnosti je jednou z podmínek úspěchu. Středočeský kraj, kde se společnost nachází, je největším krajem v České republice, jeho rozloha je 11 014 km<sup>2</sup>. Poloha tohoto kraje významně ovlivňuje jeho ekonomickou charakteristiku. Vzniká úzká vazba s hlavním městem a nachází se zde hustá dopravní síť, která činí polohu tohoto kraje mimořádně výhodnou. Kraj je pro Prahu významným zdrojem pracovních sil, doplňuje pražský průmysl, zásobuje Prahu potravinami a poskytuje Praze svůj rekreační potenciál. [15]

Jak už bylo dříve zmíněno, firma UNREAL S sídlí v Rakovníku. Z hlediska dopravního spojení má město velmi dobrou polohu, protože se nachází cca 60 km od Prahy a cca 70 km od Plzně. Výhodou umístění společnosti je také to, že v rozsahu 100 km se nachází nejvíce zákazníků společnosti. Proto je společnost UNREAL S spokojena s místem, kde sídlí. [26]

### **4.2 Sociální a demografické okolí**

Společnost UNREAL S se nachází ve Středočeském kraji v okrese Rakovník. V tomto okrese je registrováno přibližně 55 300 obyvatel, z nichž 27 760 je žen. Rozdíl v počtu žen a mužů je minimální. Nejpočetnější skupina obyvatel je v produktivním věku. Průměrný věk žen v tomto okrese je 43 let a u mužů 40 let. [13]

Demografické okolí společnost UNREAL S neovlivňuje v oblasti prodeje a marketingu, protože při poskytování služeb nejsou pro firmu nijak zvlášť důležité demografické ukazatele, jako je například náboženství, pohlaví nebo věk zákazníka. Toto okolí neovlivňuje firmu ani při přijímání zaměstnanců. Pokud se do firmy přijímá nový zaměstnanec, tak nezáleží na jeho věku, pohlaví, vzdělání nebo jím vyznávané náboženství. Pokud je uchazeč šikovný, dané činnosti rozumí a umí ji, tak není podstatné, aby měl potřebné vzdělání. [26]

### 4.3 Politické a právní okolí

Společnost UNREAL S je společnost s ručením omezeným (s. r. o.). Jedná se o nejpoužívanější právní formu obchodní společnosti u nás. Oblibě se těší zejména u drobných a středních podnikatelů, o čemž vypovídá fakt, že firma UNREAL S se řadí mezi střední podniky. [24]

Spolu s akciovou společností se tato společnost řadí mezi tzv. kapitálové společnosti, pro které jsou charakteristické znaky jako účast společníků formou poskytovaného kapitálu, oddělení majetku společníků od majetku společnosti a nízké riziko ručení společníků za závazky společnosti. Společnost s ručením omezeným naplňuje tuto definici pouze s tím rozdílem, že oproti běžným kapitálovým společnostem předpokládá vyšší míru osobní angažovanosti společníků na chodu společnosti. Tohoto faktu se dá všimnout i u společnosti UNREAL S, kde se všichni společníci aktivně podílí na chodu firmy. [24]

Jako každá právnická osoba, tak i firma UNREAL S musí dodržovat veškerá právní a legislativní ustanovení. Jaké chování podniku je přípustné a jaké nikoliv, určují právní normy. Nejdůležitější normou jsou občanský a obchodní zákoník. Od 1. 1. 2014 vstoupil v platnost nový občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích, které plně nahradil stávající občanský a obchodní zákoník. Tato zcela nová legislativa přináší do života běžných občanů i obchodních společností řadu podstatných změn. [18]

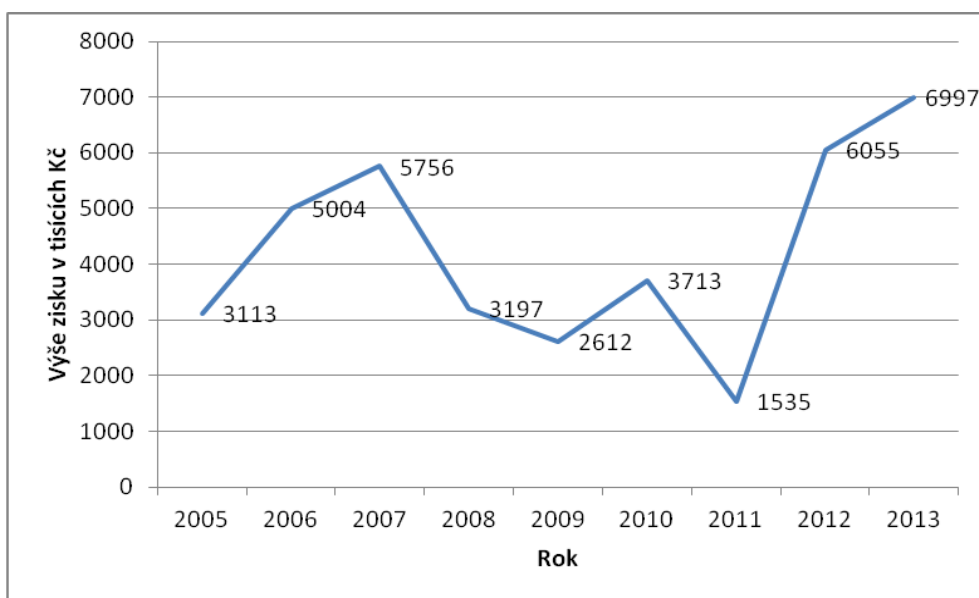
Základní změny, které nastaly pro společnost s ručením omezeným, se týkají především základního kapitálu, kde už zákon nestanovuje minimální výši základního kapitálu 200 000 Kč. Minimální výše vkladu každého společníka činí pouze 1 Kč. Zakládání společnosti s ručením omezeným se tak z hlediska financování o hodně zjednoduší. Další změna se týkala nových náležitostí společenské smlouvy, kde zákon o obchodních korporacích požaduje, aby společenská smlouva obsahovala některé nové náležitosti, které ve společenské smlouvě dosud nemusely být. Jde zejména o určení druhů podílů, označení podílů, určení počtu jednatelů a o uvedení osoby znalce na ocenění nepeněžitěho vkladu. Změna se také týkala rezervního fondu, u kterého již zákon nevyžaduje povinné vytváření rezervního fondu. Dosud vytvořené rezervní fondy tedy bude možné za stanovených podmínek rozpustit. [16]

## 4.4 Ekonomické okolí

V letech 2008 – 2009 došlo k celosvětové hospodářské krizi, která ovlivnila většinu podniků. Některé firmy byly ovlivněny právě v letech, kdy samotná krize začala, na některé dopadla v pozdějších letech a na některé firmy měla dlouhodobý vliv, tzn. že na ně působila od svého počátku po několik dalších let. [26]

Společnost UNREAL S patřila k těm firmám, na které tato krize měla dlouhodobý vliv. O tom vypovídá i následující graf vývoje zisku po zdanění. V letech celosvětové krize došlo k poklesu tohoto zisku. Vedení udržovalo firmu na nejnižší možné hranici chodu. Své výrobky a služby poskytovalo za nízké ceny, což zapříčinilo pokles tržeb, ale ne takovým způsobem, že by se firma dostala do záporných čísel. Krize se promítla i v roce 2011. Snížení zisku firmy zapříčinila v tomto roce nejenom stále probíhající krize v automobilovém průmyslu, ale i zvýšení mzdových nákladů, protože firma UNREAL S přijala nové zaměstnance. Od roku 2012 je zisk po zdanění na takové úrovni, že se neustále zvyšuje, což je pro firmu velmi dobré. [26]

**Obrázek 6: Vývoj zisku po zdanění v letech 2005 - 2013**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [19], 2015

Vzhledem k tomu, že společnost UNREAL S má kromě českých odběratelů i zahraniční, a to jak ze států Evropské unie (např. Maďarsko), tak i mimo Evropskou unii (např. Čína, Mexiko), je podstatným faktorem pro ekonomický vývoj firmy měnový kurz. Při obchodování používají českou měnu, euro nebo americký dolar. Pokud firma provádí obchody do zahraničí, tak nečeká na to, až pro ni bude kurz nejvýhodnější, ale provede obchod při aktuálním stavu kurzu, jenž je průběžně sledován. [26]

Důležitou roli v oblasti ekonomie hrají také dotace. Společnost UNREAL S čerpá dotace jak z Evropské unie, tak i z České republiky. V loňském roce získala například dotaci na podporu zaměstnanosti. Získané finanční prostředky slouží k financování zaškolení a zaučení rizikových skupin zaměstnanců. [26]

#### **4.5 Ekologické okolí**

Společnost UNREAL S ovlivňuje ekologické okolí, jelikož je jeho součástí. Firma se snaží nakupovat takové látky potřebné k výrobě strojů, které co nejméně zatěžují životní prostředí. Při výrobě se používají různé druhy olejů, kapalin nebo barev sloužící k povrchovému ošetření výrobků. S těmito látkami se musí nakládat dle stanovených ekologických norem, jež jsou společností dodržovány. Ve firmě je několik kontejnerů, do kterých se tyto škodlivé látky třídí, a následně se nechávají ekologicky zlikvidovat. UNREAL S k likvidaci odpadů využívá služeb odborné firmy Marius Pedersen a. s. [26]

Veškeré používané stroje jsou poháněny elektrickou energií. Spotřeba těchto strojů představuje určitou ekologickou zátěž, protože většina elektrické energie v České republice je vyráběna v tepelných elektrárnách. [22] Dochází tak k větší celkové spotřebě elektrické energie, a tak se zvyšují i nároky na výkon elektráren. Z tohoto důvodu jsou větší zplodinové emise.

Z hlediska finanční stránky dodržování různých ekologických norem není pro firmu výrazně velká finanční zátěž, jedná se o běžné výdaje. [26]

## 4.6 Technologické okolí

Firmy jsou nějakým způsobem neustále ovlivňovány technologickým okolím. Je to z toho důvodu, že se technologie neustále vyvíjí. Společnosti se proto snaží držet krok s technologickým vývojem, aby byly schopné poskytnout svým zákazníkům co nejkvalitnější výrobky či služby.

To platí i pro společnost UNREAL S, která se snaží sledovat nejmodernější trendy v oblasti strojírenství, například prostřednictvím různých veletrhů, dnů otevřených dveří u výrobců či prostřednictvím různých katalogů. Firma se snaží držet krok s technologickým vývojem, díky němuž může své služby i výrobky neustále zlepšovat a používat přesnější technologie. Tento krok se snaží udržet z toho důvodu, aby byla schopna uspokojit požadavky svých zákazníků, kteří si přejí, aby stroje byly vyráběné nejnovějšími technologiemi. Tyto inovace firmě přináší jistou konkurenční výhodu. Dosahuje tak lepších hospodářských výsledků a také jí to přináší určité přínosy v tom, že se všichni zaměstnanci neustále vzdělávají a získávají vyšší odbornost v oblasti strojírenství. UNREAL S na inovace využívá jak vlastních, tak cizích zdrojů. [26]

## 4.7 Etické okolí

Společnosti jsou určitým způsobem ovlivňovány etickým okolím. Základním předpokladem etického podnikání by měla být tzv. fair play. Firmy by se měly chovat a jednat podle určitých pravidel. Měly by poskytovat pravdivé informace, kvalitní výrobky a služby. Všechny firmy by se měly chovat eticky už z toho důvodu, že je to v jejich samotném zájmu, protože například z vnitropodnikového hlediska pozitivní morální klima vytváří dobré pracovní vztahy, stimuluje výkonnost zaměstnanců a dokonce znamená i jistou úsporu nákladů spojených s kontrolní činností a řešením etických konfliktů ve firmě. [6] Z hlediska postavení firmy v podnikatelském prostředí zvyšuje etické chování její důvěryhodnost a spolehlivost.

Společnost UNREAL S se snaží vždy chovat eticky. Vedení i zaměstnanci firmy se chovají a jednají podle stanovených pravidel a poskytují pravdivé informace. Chování zaměstnanců a chod firmy upravují pravidla udávána interní směrnici. Společnost si zakládá na poskytování kvalitních služeb a výrobků, to je její prioritou. [26]



## **4.8 Kulturně historické okolí**

Společnost UNREAL S je jistým způsobem ovlivněna vzdělanostní a kulturní úrovní obyvatelstva. Firma se nachází v Rakovníku, což je výhodné z hlediska vzdělanostní úrovně obyvatelstva. Ve městě se nachází několik středních škol a učilišť. Výhodou pozice města je také to, že je to odsud blízko do Prahy i do Plzně, kde se nachází vzdělávací centra vysokých škol.

Z hlediska kulturní úrovně společnost UNREAL S dodržuje kulturní specifika jak při obchodování s českými, tak i se zahraničními zákazníky. Pokud se jedná o zahraniční zákazníky, společnost UNREAL S se snaží vždy před samotným jednáním s těmito zákazníky nastudovat jejich kulturu a základní společenská pravidla, aby se vyhnula případným nepříjemnostem, jež by mohly nastat při samotném jednání. [26]

## **5 Analýza okolí společnosti UNREAL S**

### **5.1 Porterův model pěti sil**

#### **5.1.1 Vliv dodavatelů**

K zajištění správného chodu firmy přispívá také to, že firma využívá služeb kvalitních a spolehlivých dodavatelů. To se z části odráží na finálním výrobku společnosti a to tak, že výrobky jsou kvalitní a spolehlivé. Dodavatele, které společnost UNREAL S využívá, rozděluje do tří skupin.

Do první skupiny patří dodavatelé dodávající společnosti materiál jako je např. železo, hliník nebo plasty. Druhá skupina je tvořena dodavateli kooperací. Těmto dodavatelům společnost UNREAL S zadává práce, které se týkají povrchové úpravy materiálu, jako je např. lakování, žihání, kalení nebo černění. Je to z toho důvodu, že UNREAL S tyto technologie neumí a ani nemá potřebné zařízení nutná k těmto úpravám. Dodavatelé, jejichž pomoci společnost využívá, jsou například Permon s. r. o. nebo Kovorako s. r. o. Třetí skupinu tvoří dodavatelé poskytující společnosti UNREAL S služby. Jedná se například o dodavatele energií (elektřina, plyn). Tuto službu poskytuje společnosti UNREAL S česká energetická společnost LAMA energy a. s. Dalšími dodavateli spadajícími do třetí skupiny jsou dodavatelé telekomunikačních sítí (internet, telefon). Firma UNREAL S využívá služeb operátora T-Mobile a CB Computers v.o.s., společnosti poskytující UNREAL S služby v oblasti internetu. Dále do této skupiny spadají dodavatelé, kteří zajišťují přepravní služby pro společnost UNREAL S. Firma využívá k přepravě externí společnosti, jako je například DHL, PPL, Česká pošta nebo společnost FedEx, využívanou hlavně k mezinárodní přepravě. [26]

Společnost má pravidelné dodávky materiálu. Denně do společnosti přichází nějaký materiál, který objednává nákupčí, skladník, vedoucí konstrukce, vedoucí elektrovýroby montáží a v neposlední řadě také vedoucí administrativy. Společnost UNREAL S se snaží vždy svým dodavatelům platit včas, a díky tomu si u nich vytvořila dobré jméno. [26]

Společnost UNREAL S si udržuje s většinou svých dodavatelů dlouhodobé vztahy. Mezi tyto dodavatele patří například firma Festo, SMC, Sick nebo Elektro Viola. Pro společnost je to výhodou, protože dostává určité slevy, je jí poskytován odborný servis nebo školení ohledně novinek. Také má možnost zapůjčení zboží nebo výměny a vrácení zboží, tzn. pokud firma vyrábí nějaký stroj, do kterého je potřeba dát motor, tak si půjčí např. dva motory, které by byly vhodné, oba vyzkouší, a ten, co bude nejvíce vyhovovat, si nechá a druhý vrátí zpět. [26]

Dodavatelé z 99 % doručí zboží včas, nepoškozené a v dobré kvalitě. Společnost UNREAL S má převážně dodavatele z České republiky (viz Obrázek 7), ale odebírá i od zahraničních dodavatelů, jako je například ITOH Denki, Misumi nebo Dolnosaska Polska. Na tomto trhu se nachází poměrně hodně konkurenčních firem, a tak dodavatelé nemají příliš velkou vyjednávací sílu. [26]

**Obrázek 7: Počet dodavatelů ze zahraničí a z ČR v %**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [26], 2015

**Tabulka 1: Nejčastější dodavatelé společnosti UNREAL S**

<b>Nejčastější dodavatelé</b>	
1.	Elektro Viola
2.	Festo
3.	Sick
4.	Bodycote

Zdroj: Vlastní zpracování dle [26], 2015

### **Kritéria výběru a hodnocení dodavatelů**

UNREAL S s. r. o. si své dodavatele vybírá na základě ceny, kvality, termínu dodání, zpětného servisu nebo platebních podmínek nabídnutých dodavatelem. Důležitou roli zde hrají i požadavky zákazníka, tzn. že někteří zákazníci si přejí, aby materiál byl dodán od určitého dodavatele. Tomu se snaží firma UNREAL S samozřejmě vyhovět. [26]

Co se týče hodnocení dodavatelů, tak společnost žádné takové vyhodnocení neprovádí. Je to z toho důvodu, že obvykle odebírá od svých dlouhodobých dodavatelů, kteří jsou zaběhlí a firma s nimi má velmi dobré zkušenosti. Toto hodnocení neprovádí ani u nových dodavatelů, protože jejich kvalita a spolehlivost se projeví ve velmi krátké době a na základě toho s nimi pak v budoucnu spolupracuje či naopak. [26]

### **5.1.2 Vliv odběratelů**

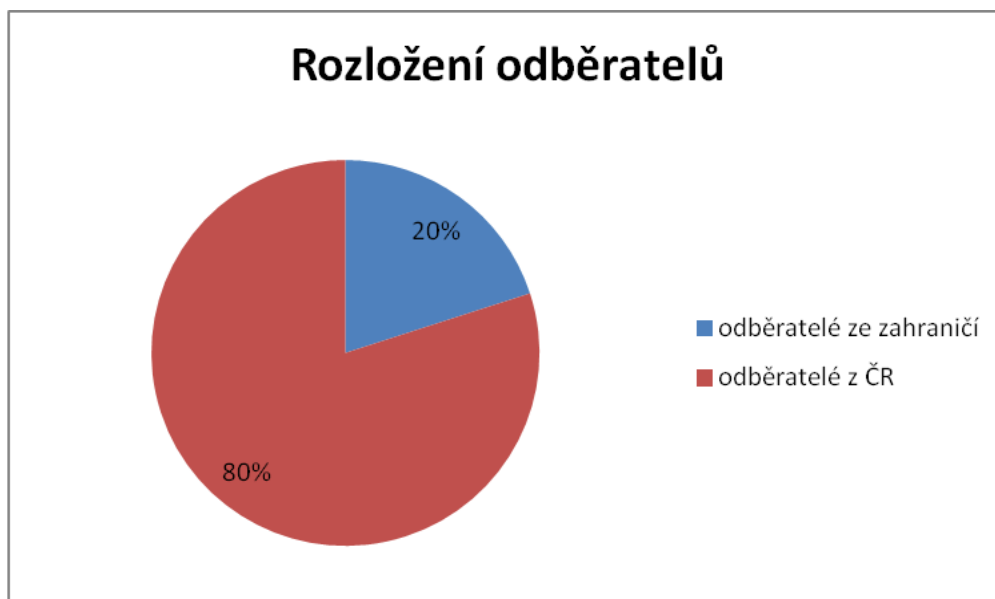
Společnost UNREAL S má české i zahraniční odběratele, čeští však převažují (viz obrázek 8). Mezi ně patří například Valeo Autoklimatizace k. s. v Rakovníku, Valeo Výměníky Tepla k. s. v Žebráku, Air Technic s. r. o., Mubea spol, s. r. o., Procter & Gamble – Rakona s. r. o., Lego Production s. r. o. v Kladně nebo FTE Automotive Czechia s. r. o. Mezi zahraniční odběratele se řadí například společnost Lego v Mexiku, v Číně nebo v Maďarsku. Všichni tyto odběratelé patří mezi hlavní odběratele společnosti. [26]

Společnost UNREAL S se snaží se svými odběrateli udržovat dlouhodobé vztahy, a dokonce se společností Lego má uzavřenou nadnárodní smlouvu na dodání určitých výrobků (baličů,...). Tato smlouva zaručuje dlouhodobou spolupráci mezi těmito firmami do budoucna, a tím také chrání UNREAL S před případnou konkurencí. [26]

Dalším důležitým prvkem je certifikát kvality ISO 9001, který by zaručoval odběratelům požadovanou kvalitu dodávaných výrobků. Tento certifikát zatím společnost nevládní, ale pracuje na jeho získání. Je to z toho důvodu, že ho zákazníci začínají nekompromisně požadovat. Společnost má v plánu tento certifikát získat do roku 2017. [26]

UNREAL S se snaží být se svými zákazníky neustále v kontaktu a snaží si tyto zákazníky udržet a to tak, že jim dodává výrobky, které si přejí, ve stanoveném termínu a ve vysoké kvalitě. Pokud by však některý z odběratelů nebyl s výrobky a službami, které společnost UNREAL S nabízí, spokojen a odešel by ke konkurenci, tak by to pro společnost nebyl příliš velký problém, ale snažila by se najít místo něj nového odběratele. Vyjednávací síla odběratelů je poměrně vysoká, protože mají možnost si vybrat z dalších společností, které tento sortiment nabízí. [26]

**Obrázek 8: Počet odběratelů ze zahraničí a z ČR v %**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [26], 2015

**Tabulka 2: Seznam odběratelů podle počtu zakázek**

Pořadí	Odběratel
1.	Lego Production s. r. o. - Kladno
2.	Valeo Autoklimatizace k. s. – Rakovník
3.	Valeo Výměníky Tepla k. s. - Žebrák
4.	Lego k. s. - Mexiko
5.	Lego k. s. - Čína
6.	Lego k. s. - Maďarsko
7.	Air Technic s. r. o. - Praha

Zdroj: Vlastní zpracování dle [26], 2015

### **5.1.3 Nová konkurence**

Pro novou konkurenci je velmi těžké vstoupit na tento trh, a proto vzniká jen zřídka. Pro nově vznikající firmu je to velká finanční zátěž, ať už kvůli pronájmu či koupi prostorů nebo pořízení veškerého vybavení či strojů, jejichž cena se pohybuje v řádech milionů korun. Je zde také problém v nalezení kvalifikovaných zaměstnanců. Je takřka nemožné najít zkušené a zručné CNC obráběče, konstruktéry či programátory. Všechny zaměstnance je také potřeba neustále školit, což zvyšuje finanční náklady firmy. [26]

Pokud se však nějaká firma rozhodne, že na tento trh vstoupí, tak určitě má šanci se na tomto trhu udržet, ale musí být schopná, kvalitní a šikovná. V nalezení dodavatelů nebude mít problém, protože v tomto odvětví jich je dostatek. A co se týče odběratelů, tak záleží na manažerských schopnostech firmy, kolik si jich najde. [26]

Nová konkurence společnost UNREAL S nějak zvlášť neohrožuje už z toho důvodu, že vzniká jen velmi zřídka, a také proto, že společnost na tomto trhu působí již od roku 2001. Během této doby si vybuodovala pevné zázemí. Má v pronájmu dostatečně velké prostory kompletně vybavené veškerým potřebným zařízením. Firma vlastní stroje o hodnotě v řádech milionů korun a jsou neustále inovovány podle nejnovějších technologií. Společnost UNREAL S má také své dlouhodobé ověřené dodavatele, s nimiž má dobré zkušenosti. S odběrateli si také udržuje trvalé vztahy a se společností Lego má uzavřenou nadnárodní smlouvu, která ji chrání před konkurencí. [26]

#### **5.1.4 Stávající konkurence**

V tomto odvětví je určitá konkurence, která není ani příliš vysoká, ale není ani nijak zvlášť nízká. Mezi největší konkurenty společnosti UNREAL S patří firmy Adax, spol. s. r. o. sídlící v Kladně a Kovovýroba Svoboda, s. r. o. sídlící v Hořovičkách. Konkurenční výhodou společnosti UNREAL S oproti těmto konkurenčním firmám je, že má výrobní a montážní prostory, provádí návrhy konstrukce strojů, osazení pneumatických a elektronických komponentů, jako je například píst a čidlo. Dále má společnost výhodu v tom, že provádí i programování daných strojů. [26]

Se stávající konkurencí společnost bojuje tak, že se snaží neustále inovovat svoje stroje podle nejnovějších trendů, používá nejnovější výrobní technologie, poskytuje zpětný servis, zaměstnanci se neustále vzdělávají, účastní se školení a také se společnost snaží získat mladé a nadějně zaměstnance. [26]

#### **5.1.5 Hrozba substitutů**

Společnost UNREAL S vyrábí různá kontrolní zařízení, dopravníky, měřicí zařízení aj. Vyrábí buď jednotlivé stroje anebo celé montážní linky, tzn. celé pracoviště. Všechny vyráběné stroje jsou automatické a jsou vyráběny podle výkresové dokumentace, kterou si buď zákazník donese se zakázkou, například pokud chce zákazník svůj původní stroj inovovat. Nebo výkresovou dokumentaci daného stroje zhotoví konstruktér pracující ve společnosti UNREAL S, který například navrhne úplně nový stroj. Pokud by však zákazník nebyl spokojen, ať už s kvalitou či cenou stroje, může jeho výrobu zadat jiné firmě. Za substitut se zde dá považovat jen technologie, kterou je daný stroj vyroben. To znamená, že jiné firmy používají při výrobě jiné technologické postupy, ale produkují podobné finální výrobky. [26]



## 5.2 PEST analýza

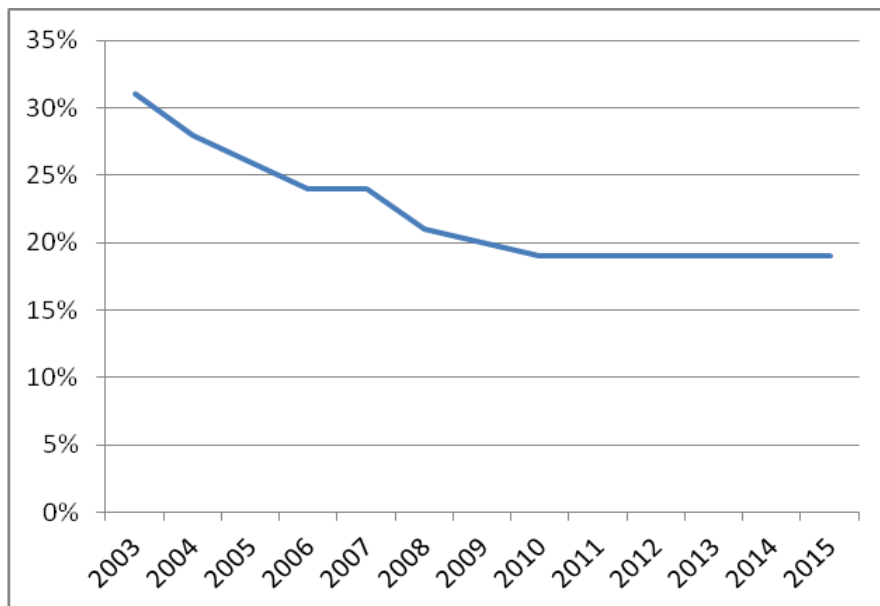
### 5.2.1 Politicko-právní faktory

Mezi asi nejdůležitější politické faktory, které ovlivňují společnost UNREAL S, patří změna legislativních předpisů a daňová politika. Je důležité, aby podnik tyto změny sledoval a následně na ně mohl nějakým způsobem reagovat. Od 1. 1. 2014 byla firma ovlivněna změnou občanského a obchodního zákoníku, kdy vstoupil v platnost nový občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích, který plně nahradil stávající zákoníky. Společnost UNREAL S tak bude muset změnit např. společenskou smlouvu, a to do konce roku 2015. Jedná se především o změnu náležitostí společenské smlouvy, kde zákon o obchodních korporacích požaduje, aby společenská smlouva obsahovala některé nové náležitosti, které ve společenské smlouvě dosud nebyly uvedeny. Jde zejména o určení druhů podílů, označení podílů, určení počtu jednatelů a o uvedení osoby znalce na ocenění nepeněžitěho vkladu. [26]

Firma také musí dodržovat legislativu v oblasti ochrany životního prostředí. S látkami, jako je olej, různé kapaliny či barvy sloužící k povrchové úpravě, musí firma nakládat dle stanovených ekologických norem. Veškeré látky a materiál jsou firmou ekologicky zlikvidovány. Pokud by tak firma neučinila, musela by platit sankce za nedodržení ekologické likvidace, a to by se promítlo do nákladů firmy. [26]

Na firmu UNREAL S má také značný dopad výše daně z příjmu právnických osob. Jelikož má firma milionové zisky, ovlivňuje to výši jejích daní. Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob za 13 let je uveden v následujícím obrázku. [26]

**Obrázek 9: Vývoj sazby daně z příjmu právnické osoby**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [23], 2015

Z obrázku č. 9 je vidět, že sazba daně z příjmu právnických osob byla v roce 2003 31 %. Od tohoto roku se daň postupně snižovala. Posledních šest let, tzn. od roku 2010 až do roku 2015, je daň na stejné úrovni, a to 19 %. Každé procento snížení této daně se kladně projevuje na ziskovosti firmy UNREAL S.

### **5.2.2 Ekonomické faktory**

Firma UNREAL S byla ovlivněna v letech 2008 – 2009 celosvětovou hospodářskou krizí. V těchto letech došlo k poklesu zisku společnosti. Vedení udržovalo firmu na nejnižším možné hranici chodu a své výrobky a služby poskytovalo za nízké ceny, což zapříčinilo pokles tržeb. K nim sice došlo, ale ne takovým způsobem, že by se firma dostala do záporných čísel. Společnost UNREAL S patřila k těm firmám, na které tato krize měla dlouhodobý vliv, protože se promítla také v roce 2011. V tomto roce došlo k poklesu tržeb nejenom v důsledku probíhající krize v automobilovém průmyslu, ale také kvůli zvýšení mzdových nákladů, jelikož firma UNREAL S přijala nové zaměstnance. Po překonání krize se finanční situace firmy zlepšila a od roku 2012 zisk firmy neustále roste. [26]

Společnost UNREAL S ovlivňují také ceny vstupů. Pokud firma není ovlivněna zákazníkem při výběru dodavatele, tzn. zákazník má výslovné přání, aby materiál na výrobu stroje, který si přeje, byl dodán od určitého dodavatele, tak si firma UNREAL S vybírá dodavatele, jenž jí nabízí materiál za rozumnou cenu a v dobré kvalitě. Pokud firma nakupuje např. jističe, tak má na výběr z více dodavatelů a danou cenu materiálu může porovnat. Co se ale týče například dodávky hliníku, tak firma kupuje tento materiál z Rakouska. Je to z toho důvodu, že hliník dovezený z Rakouska je mnohem levnější než hliník zakoupený v České republice. [26]

V oblasti ekonomie hrají důležitou roli také dotace. Společnost UNREAL S čerpá dotace z Evropské unie i z České republiky. V loňském roce získala například dotaci na podporu zaměstnanosti. Získané finanční prostředky posloužily k financování zaškolení a zaučení rizikových skupin zaměstnanců. Pokud firma nějakou dotaci získá, je to pro ni samozřejmě výhodou, jelikož tak ušetří své vlastní finanční prostředky. [26]

### **5.2.3 Sociální faktory**

Firma UNREAL S je těmito faktory ovlivňována velmi málo, protože jejími odběrateli jsou převážně firmy a ne konečný spotřebitel. Proto znalost některých těchto faktorů není pro firmu podstatná. Mezi faktory, které firmu ovlivňují, patří například platební schopnost obyvatel. Dostatek finančních prostředků obyvatelstva způsobuje růst poptávky po zboží. Firmy tak více vyrábějí, což způsobuje fakt, že společnost UNREAL S má tím pádem větší množství objednávek a roste i ziskovost firmy. Díky dobře nastartované ekonomice je nyní situace ve firmě taková, že objednávky převyšují kapacitu, kterou je firma schopna splnit, a proto je nucena prozatím odmítat další poptávky. [26]

Co se týče vzdělanosti obyvatelstva z pohledu náboru nových zaměstnanců, tak ani tento faktor firmu nijak zvlášť neovlivňuje. Pro firmu je především rozhodující to, aby byl člověk šikovný, dané činnosti rozuměl a uměl ji, proto zde vzdělání nehraje velkou roli. [26]

#### **5.2.4 Technologické faktory**

Společnost UNREAL S se pohybuje v takovém odvětví, kde je zapotřebí sledovat veškeré technologické změny. Firma se snaží neustále své stroje inovovat a vyrábět produkty podle nejnovějších technologií. Je to z toho důvodu, že její zákazníci si přejí, aby tak stroje byly vyrobeny. Firma si je toho vědoma, a proto je schopna se přizpůsobit i speciálním technickým požadavkům zákazníka. To způsobuje fakt, že zákazníci jsou s firmou UNREAL S spokojeni a díky tomu se stávají dlouhodobými zákazníky firmy. Tyto inovace firmě přináší jistou konkurenční výhodu nejenom v získání dlouhodobých zákazníků, ale také dosahuje lepších hospodářských výsledků. Přínosem je i neustálé vzdělávání zaměstnanců, kteří tak získávají vyšší odbornost v oblasti strojírenství. K inovacím využívá firma vlastních i cizí zdrojů.[26]

## 5.2 SWOT analýza

Tabulka 3: SWOT analýza společnosti UNREAL S

Silné stránky	Slabé stránky
<p>Prizpůsobivost zákazníkům</p> <p>Mnoho stálých zákazníků</p> <p>Dobré jméno firmy</p> <p>Technické vybavení firmy</p> <p>Poskytování komplexních služeb</p> <p>Kvalitní výrobky</p> <p>Kvalitní marketing</p> <p>Vysoká odbornost personálu</p>	<p>Pronajaté prostory</p> <p>Nedostatečné využití cizího kapitálu</p> <p>Neefektivní využití pracovní doby</p>
Příležitosti	Hrozby
<p>Expanze na nové zahraniční trhy</p> <p>Rozvoj automobilového průmyslu</p> <p>Čerpání dotací</p> <p>Rozšíření nabízeného sortimentu</p> <p>Získání většího množství sériové výroby</p>	<p>Zvýšení daňové zátěže</p> <p>Růst cen materiálu</p> <p>Nedostatek kvalifikované pracovní síly</p> <p>Zhoršení platební morálky zákazníků</p>

Zdroj: Vlastní zpracování dle [26], 2015

### **5.2.1 Silné stránky**

Z provedené SWOT analýzy vyplývá, že převažují silné stránky nad slabými, což svědčí o tom, že firma si vede dobře. Mezi nejdůležitější silnou stránku společnosti patří velmi dobré technické vybavení společnosti, díky kterému může poskytovat komplexní služby v oblasti průmyslové automatizace. Od výroby, stěhování, montování, programování až po zpětný servis strojů. Firma také zaměstnává vysoce kvalifikovaný personál s dobrými znalostmi v tomto oboru, také se neustále školí a vzdělává, aby svým zákazníkům mohl poskytovat vysoce kvalitní služby a výrobky. Svým zákazníkům se snaží vyjít vstříc a přizpůsobit se jejich přání. Firma si tak vytvořila dobré jméno na trhu, a tím pádem má velké množství stálých zákazníků. [26]

### **5.2.2 Slabé stránky**

Za jednu ze slabých stránek společnosti se dá považovat to, že firma sídlí v pronajatých prostorech. Určitě by pro ni bylo výhodnější, kdyby prostory vlastnila.

Také nedostatečné využití cizího kapitálu představuje určitou slabinu firmy. Z jedné strany je pro společnost dobré, že příliš nevyužívá cizích zdrojů, a spíše využívá zdrojů vlastních, protože využití cizích zdrojů s sebou přináší určitá rizika, ohrožuje finanční zdraví firmy a může zapříčinit finanční nestabilitu. Na druhou stranu by bylo lepší, kdyby si firma peníze půjčila, např. na pořízení či modernizaci stroje, a vlastní prostředky tak investovala jinde, třeba do zakázek, jelikož tyto prostředky je potřeba neustále točit, aby neztrácely svoji hodnotu. Pokud by cizích zdrojů nevyužívala, tak by se jí mohlo stát např. to, že většina peněz, které by investovala do zakázek, by jí pak chyběla při pořízení nového stroje. [26]

Mezi slabé stránky společnosti UNREAL S patří také neefektivní využití pracovní doby zaměstnanců. Je to zapříčiněno tím, že docházka zaměstnanců se píše na docházkové listy, a tím vznikají chyby při zapisování docházkových údajů zaměstnanci. Také existuje možnost, že zaměstnanci toho mohou zneužít a napsat si takové údaje, které nesouhlasí se skutečností. To způsobuje fakt, že vedení tento problém musí neustále hlídat a následkem toho se nevěnuje pro firmu důležitějším věcem. Vedení se proto snaží tento problém odstranit. [26]

Samozřejmě mezi neefektivní využití pracovní doby se řadí také provedení některých pracovních úkonů, které by mohly být prováděny rychleji. Některé z nich trvají příliš dlouho, a tak vznikají časové prostoje mezi jednotlivými úkony. Slabé stránky by se společnost měla snažit minimalizovat nebo nejlépe úplně odstranit. [26]

### **5.2.3 Příležitosti**

Největší příležitost pro společnost UNREAL S představuje expanze na nové zahraniční trhy a neustále se rozvíjející automobilový průmysl, který je u nás i v Německu na vysoké úrovni. Velkou příležitostí by pro firmu byla expanze právě na německý trh, kde jsou jedni z největších automobilových výrobců, a firma by zde tak mohla získat nové zákazníky. Dobrou příležitostí by bylo samozřejmě také získání většího množství sériové výroby. Díky tomu by se zkrátily výrobní časy, zlevnila by se výroba, minimalizoval by se odpad, došlo by k redukci možných chyb způsobené lidským faktorem a také by firma měla zajištěnou práci na delší období. Příležitost pro společnost UNREAL S by představovalo také čerpání dotací, jako je např. dotace na vzdělání zaměstnanců, na výzkum a vývoj nebo na rekonstrukci a výstavbu nemovitosti, kterou by mohla firma použít ke koupi a rekonstrukci vlastních prostor. [26]

### **5.2.4 Hrozby**

Pro společnost UNREAL S by představovalo hrozbu zvýšení daňové zátěže, jako je například zvýšení daně z přidané hodnoty nebo daně z příjmů právnických osob. Také zhoršující se platební morálka zákazníků by znamenala určitou hrozbu. Pokud by firma nedostala včas zaplacení od svých zákazníků, mohlo by jí to způsobit určité problémy. Nejenom že by neměla dostatek finančních prostředků na zaplacení svým dodavatelům, ale také by nemohla peníze investovat do jiných důležitých věcí. To by jí mohlo způsobit problémy jak v rozvoji, tak i v samotné existenci. [26]

Příznivý vliv by také neměl růst cen materiálu, protože by tím firmě vzrostly náklady související s výrobou, a následkem toho by pak musela zdražit své výrobky, což by mohlo znamenat ztrátu některých zákazníků, kteří by přešli ke konkurenci. Hrozbu pro společnost představuje také nedostatek kvalifikované pracovní síly. [26]

## 6 Navrhovaná opatření

### 6.1 Zavedení nového ekonomického a informačního systému

Od ledna 2015 společnost UNREAL S zakoupila a začala používat systém DIALOG 3000S. Samotný program s celou implementací a školením zaměstnanců stojí firmu 750.000 Kč včetně DPH. Technické vybavení (hardware) stojí 210.000 Kč včetně DPH. Celkové náklady na pořízení tohoto programu jsou tedy 960.000 Kč včetně DPH. Částka za technické vybavení, 210.000 Kč byla uhrazena ihned v plné výši, ale částka za samotný program, 750.000 Kč je placena formou měsíčních splátek po dobu dvou let. Pořízení tohoto programu hradí firma ze svých vlastních finančních prostředků. [26]

DIALOG 3000S je jeden z nejpoužívanějších ERP systémů. Byl vytvořen firmou Control spol. s r. o. Tento podnikový software je vhodný pro malé, střední i velké firmy z oblasti výroby, obchodu a služeb. DIALOG 3000S funguje na principu interaktivně propojených modulů, které sledují dílčí firemní procesy. Slouží k zefektivnění výrobních procesů podniku, k řízení zásob, evidenci výrobků, materiálu, zaměstnanců, vedení účetnictví a podobně. Největší výhodou tohoto programu je propracované výrobní řešení. Jeho součástí je nabídka kapacitního plánování, dílenského řízení a také sledování úzkých míst při výrobě. [26] [14]

Jelikož společnost začala tento program používat teprve v lednu tohoto roku, jsou zaměstnanci ve fázi školení, učení a poznávání tohoto programu, a proto některé funkce, např. docházka zaměstnanců, nejsou ještě zavedeny. Zavedení tohoto informačního systému je pro společnost obrovský milník v jejím rozvoji, znamená pro ni nejenom perné období implementace tohoto informačního systému, ale i kompletní změnu do té doby používaných postupů. [26]

Než společnost UNREAL S začala používat tento program, tak veškerou evidenci vedla v MS Office. Postupem času to pro ni začalo být nevýhodné, vzhledem k obrovské variabilitě zakázkové výroby bylo nutné zajistit evidenci a správu zakázek v uceleném systému. Firma tak bude mít možnost lépe kontrolovat jednotlivá pracoviště, sledovat dobu, po kterou trvá výkon určité činnosti, zmetkovitost, vyhodnocení zakázek například z pohledu rentability aj. Impulsem k používání tohoto programu byla také jedna ze slabých stránek společnosti, neefektivní využívání pracovní doby zaměstnanců.



Díky tomuto programu bude mít společnost možnost sledovat výkony jednotlivých pracovníků, a bude tak mít možnost minimalizovat nebo případně úplně odstranit časové prostoje, ke kterým mezi jednotlivými výkony dochází. Co se týče docházky zaměstnanců, tak bude zavedena elektronická evidence docházky, kdy zaměstnanci dostanou čipy, pomocí kterých bude zaznamenávána veškerá jejich činnost. To vše vedení uvidí v systému DIALOG 3000S. Vedení společnosti bude mít tím pádem nástroj ke zvýšení pracovní kázně a efektivnímu využívání pracovní doby, odstraní se chyby, které vznikají při ručním zadávání docházkových údajů, a tím se zamezí možnému úmyslnému zkreslování a úprav údajů. Společnost také získá okamžitý přehled o přítomnosti zaměstnance a bude mít nástroj pro kvalitní evidenci docházky a vyhodnocení využívání pracovní doby jejích pracovníků. Pro firmu i pro zaměstnance je tento program přínosem. Zaměstnanci si nebudou muset neustále hlídat čas příchodu a odchodu z práce, vše bude automatické díky čipu. Vedení firmy nebude muset dohlížet na chyby, které vznikají při zadávání docházkových údajů kvůli nedbalosti zaměstnanců. Ubydou mu starosti s kontrolou a bude se moci věnovat mnohem důležitějším věcem. Díky tomu dojde i k zefektivnění pracovní doby. [26]

Po zavedení tohoto informačního systému se společnosti otevřely zcela nové možnosti řešení problémů. Je možné jít mnohem hlouběji při zjišťování příčin a jejich náprava může být mnohem trvalejší. Až se společnost UNREAL S s tímto systémem sžije, pak může představovat určitou zbraň proti konkurenci a zároveň oporu pro její zákazníky, protože do dvou let od zavedení toho programu, tzn. do roku 2017, by firma chtěla získat certifikát kvality ISO 9001. Tímto certifikátem by společnost prokázala schopnost trvale poskytovat produkty v souladu s příslušnými předpisy a požadavky zákazníků a snahu o zvyšování spokojenosti zákazníka.[26]

## Závěr

Cílem této práce bylo popsat jednotlivé prvky okolí, které působí na konkrétní podnik a provést vybrané analýzy, jejichž úkolem bylo zjistit silné a slabé stránky společnosti UNREAL S a také příležitosti a hrozby, které firmě přináší dané okolí. Na základě těchto provedených analýz byla navržena opatření, jež by pomohla zlepšit celkovou situaci ve firmě. Pro tuto práci byla vybrána společnost UNREAL S se sídlem v Rakovníku. Tato firma se zabývá poskytováním komplexních služeb v oblasti průmyslové automatizace.

Praktická část je zahájena čtvrtou kapitolou, kde jsou zkoumány jednotlivé vlivy okolí, které na společnost UNREAL S působí. Z těchto zjišťování vyplynulo, že z geografického hlediska má společnost UNREAL S velmi dobrou pozici. Jak již bylo řečeno, firma sídlí v Rakovníku. Z hlediska dopravního spojení má město velmi dobrou polohu, protože se nachází cca 60 km od Prahy a cca 70 km od Plzně. Výhodou umístění společnosti je také to, že se v rozsahu 100 km nachází nejvíce zákazníků společnosti. Proto je společnost UNREAL S s tím, kde sídlí, spokojena. Co se týče ekonomické situace podniku, tak společnost byla v letech 2008 a 2009 zasažena celosvětovou hospodářskou krizí. Tato krize měla na společnost dlouhodobý vliv a promítla se i v roce 2011. Firmě v té době sice poklesl zisk, ale nikdy se nedostala do záporných čísel. Od roku 2012 zisk společnosti neustále roste, což znamená, že ekonomická situace firmy je na velmi dobré úrovni.

Společnost UNREAL S především ovlivňuje technologické okolí. Je to dáno tím, že technologie se neustále vyvíjí. O tomto faktu ví i zákazníci společnosti a tím pádem si přejí, aby stroje, které jim firma vyrábí, byly vyrobeny tou nejnovější technologií. To způsobuje, že firma tento vývoj a změny neustále sleduje a své stroje, které používá k výrobě, inovuje, aby byla schopna uspokojit přání svých zákazníků. Díky tomu jsou s firmou zákazníci spokojeni, a tak firmě s nimi vznikají dlouhodobé vztahy. Společnost UNREAL S také ovlivňuje ekologické okolí. Firma dodržuje veškeré normy týkající se ochrany životního prostředí. Veškerý odpad ve firmě ekologicky likviduje, a proto společnosti nehrozí žádné sankce za nedodržování těchto norem.

Dále byla provedena analýza okolí firmy pomocí tří druhů analýz. Byla využita Porterova analýza pěti sil, PEST analýza a na závěr byla také provedena SWOT analýza. Porterova analýza pěti sil se zabývá vlivem dodavatelů, odběratelů, substitutů, stávající konkurencí a novou konkurencí. Pro novou konkurenci není vstup na tento trh příliš jednoduchý, a proto vzniká jen zřídka. Je to pro ni velká finanční zátěž, ať už co se týče pronájmu či koupi prostorů, tak i hlediska pořízení veškerého vybavení nebo strojů, jejichž cena se pohybuje v řádu milionů korun. Nově vstupující firma by si tak musela opatřit dostatečně velký kapitál nutný na koupi těchto strojů. Proto nově vstupující konkurence na trh společnost UNREAL S významně neovlivňuje. Z této analýzy také vyplývá, že je zde velká konkurence v oblasti dodavatelů, dodavatelé proto nemají příliš velkou vyjednávací sílu. Zato odběratelé mají možnost si vybrat z dostatečně velkého počtu dodavatelů, a tak jejich vyjednávací síla je poměrně vysoká. Substituty společnosti by se daly nalézt pouze v používané technologii.

Byla také provedena SWOT analýza společnosti UNREAL S. Tato analýza nám ukázala, že převažují silné stránky společnosti nad slabými, což svědčí o tom, že si firma vede dobře. Silné stránky pomáhají společnosti v konkurenčním prostředí a poskytují jí velkou výhodu před ostatními konkurenty, hlavně co se týče poskytování komplexních služeb v průmyslové automatizaci, velmi dobrého technického vybavení, kvalitních výrobků a dobrého jména společnosti. Naopak slabou stránkou firmy je především neefektivní využívání pracovní doby zaměstnanců.

Na závěr této práce byla navržena opatření, která by měla pomoci zlepšit celkovou situaci ve firmě UNREAL S. Jelikož firma vedla veškerou evidenci v MS Office a byla zde velká variabilita zakázkové výroby, bylo nutné zajistit, aby evidence a správa zakázek byla vedena v uceleném systému. Dále byla potřeba vyřešit jednu ze slabých stránek společnosti, a to neefektivní využití pracovní doby. Docházelo k časovým prostojům mezi jednotlivými výkony a ty bylo zapotřebí minimalizovat, případně odstranit úplně, a tím zefektivnit pracovní dobu. Co se týče neefektivního využití pracovní doby, tak sem spadá také ruční zadávání docházkových údajů do docházkových listů. Během něho dochází k častým chybám a vedení tak musí tyto údaje neustále kontrolovat, a z toho důvodu se nemůže věnovat důležitějším věcem. Je tedy potřeba zajistit odstranění těchto chyb, které vznikají díky nedbalosti zaměstnanců při zadávání docházkových údajů, a zajistit tak zefektivnění pracovní doby vedení firmy.

Proto firma koupila a začala používat od ledna 2015 ekonomický a informační systém DIALOG 3000S. Tento program obsahuje různé druhy modelů např. účetnictví, výroba, sklady, personalistika aj. Díky tomuto programu bude mít tak firma veškerou evidenci v uceleném systému, bude mít možnost také lépe kontrolovat jednotlivá pracoviště a sledovat dobu, po kterou trvá výkon určité činnosti, a zajistit tak minimalizaci nebo případné odstranění časových prostojů vznikajících mezi jednotlivými výkony. Tento program má také zajistit elektronickou docházku zaměstnanců, nebude tedy docházet k chybám, které vznikají při ručním zadávání docházkových údajů, a vedení se bude moct věnovat důležitějším věcem, než je kontrola těchto údajů na docházkových listech. Ve firmě dojde k zefektivnění pracovní doby jak zaměstnanců, tak samotného vedení firmy. Používání tohoto programu je teprve na začátku, do konce roku budou zavedeny veškeré potřebné moduly a následující rok se budou sledovat a upravovat nedostatky, které se během používání mohou objevit. Je zapotřebí, aby se vedení i zaměstnanci naučili s tímto programem pracovat, aby mohli využít veškerých jeho výhod.

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Nejčastější dodavatelé společnosti UNREAL S .....	44
Tabulka 2: Seznam odběratelů podle počtu zakázek .....	46
Tabulka 3: SWOT analýza společnosti UNREAL S .....	53

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Faktory podnikového okolí .....	15
Obrázek 2: Porterův model pěti sil .....	24
Obrázek 3: SWOT analýza .....	27
Obrázek 4: Logo společnosti .....	29
Obrázek 5: Organizační struktura společnosti .....	30
Obrázek 6: Vývoj zisku po zdanění v letech 2005 - 2013 .....	38
Obrázek 7: Počet dodavatelů ze zahraničí a z ČR v % .....	43
Obrázek 8: Počet odběratelů ze zahraničí a z ČR v % .....	46
Obrázek 9: Vývoj sazby daně z příjmu právnické osoby .....	50

## Seznam použitých zkratk

SW	software
SMT	Surface mount technology - jedná se o postup, kdy se vývody elektronických součástek pájí přímo na povrch plošného spoje
CNC	Computer Numeric Control – číslové řízení počítačem, nejčastěji u obráběcích strojů
Kč	koruna česká
ERP	Enterprise Resource Planning – informační systém
DPH	daň z přidané hodnoty
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
k.s.	komanditní společnost
v.o.s.	veřejná obchodní společnost
mil.	milion
ČNB	Česká národní banka
EU	Evropská unie
ČR	Česká republika

## Seznam použité literatury

### Knižní zdroje:

- [1] BOWMAN, Cliff. *Strategický management*. Praha: Grada, 1995. ISBN 80-7169-230-1.
- [2] DVOŘÁČEK, Jiří, SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.
- [3] FOTR, Jiří, VACÍK, Emil, SOUČEK, Miroslav, HÁJEK Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80247-3985-4.
- [4] KEŘKOVSKÝ, Miloslav, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-453-8.
- [5] MARTINOVIČOVÁ, Dana, KONEČNÝ, Miloš, VAVŘINA, Jan. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada 2014. ISBN 978-80-247-5316-4.
- [6] PLHOŇOVÁ, Věra. *Etické jednání a společenská odpovědnost*. Znojmo: Soukromá vysoká škola ekonomická, 2013. ISBN 978-80-87314-35-7.
- [7] SYNEK, Miloslav a kol. *Nauka o podniku*. Praha: VŠE, 1995. ISBN 80-7079-892-0.
- [8] SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [9] TYLL, Ladislav. *Podniková strategie*. 1. Vydání. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-507-7.
- [10] VOCHOZKA, Marek, MULAČ, Petr a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.



## Internetové zdroje:

- [11]Cíle podniku: maximalizace zisku, maximalizace tržeb, maximalizace růstu prodeje: [online]. [cit. 14. 11. 2014]. Dostupné z WWW: <http://www.ekospace.cz/14-ekonomika-podniku/368-podnik-a-podnikani-4-cile-podniku>
- [12]Česká národní banka: Inflace[online]. [cit. 14. 11. 2014]. Dostupné z WWW: [http://www.cnb.cz/cs/faq/co\\_to\\_je\\_inflace.html](http://www.cnb.cz/cs/faq/co_to_je_inflace.html)
- [13]Demografické údaje okresu Rakovník: [online]. [cit. 4. 3. 2015]. Dostupné z WWW: [http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/okres\\_rakovnik](http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/okres_rakovnik)
- [14]Informace o ekonomické a informačním systému DIALOG 3000S[online]. [cit. 15. 4. 2015]. Dostupné z WWW: <http://www.dialog3000.cz/>
- [15]Informace o Středočeském kraji. [online]. [cit. 23. 3. 2015]. Dostupné z WWW: <http://www.ceskarepublika.estranky.cz/clanky/stredocesky-kraj.html>
- [16]Informace o změnách ve společnosti s ručením omezeným: [online]. [cit. 11. 3. 2015]. Dostupné z WWW: <http://portal.pohoda.cz/zakon-a-pravo/novy-obcansky-zakonik/zakladni-zmeny-v-s-r-o-od-roku-2014/>
- [17]Makrodata: Míra inflace, monetární politika a fiskální politika[online]. [cit. 14. 11. 2014]. Dostupné z WWW: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/>
- [18]Novelizace obchodního a občanského zákona: [online]. [cit. 11. 3. 2015]. Dostupné z WWW:[http://finance.idnes.cz/zmeny-v-zivote-obchodnich-spolecnosti-od1ledna-2014-fwk-/pravo.aspx?c=A130317\\_222652\\_pravo\\_vr](http://finance.idnes.cz/zmeny-v-zivote-obchodnich-spolecnosti-od1ledna-2014-fwk-/pravo.aspx?c=A130317_222652_pravo_vr)
- [19]Obchodní rejstřík: [online]. [cit. 23. 3. 2015]. Dostupné z WWW: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=3844>
- [20]PEST analýza: Informace o PEST analýze: [online]. [cit. 10. 2. 2015]. Dostupné z WWW: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>
- [21]Podnikatelské prostředí: Analýza podnikatelského prostředí [online] [cit. 15. 11. 2014]. Dostupné z WWW: <http://www.podnikator.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/n:16807/Podnikatelske-prostredi--ktere-factory-pusobi-na-vas-podnik>

- [22] Výroba elektřiny v letech 1995 – 2013: [online]. [cit. 16. 3. 2015]. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/tab/54002BEDE9>
- [23] Vývoj sazby daně z příjmu právnické osoby. [online]. [cit. 15. 4. 2015]. Dostupné z WWW: <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-pravnickych-osob/>
- [24] Základní informace o společnosti s ručením omezeným: [online]. [cit. 11. 3. 2015]. Dostupné z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spolecnost-s-rucenim-omezenym-od-roku-2014-43857.html>
- [25] Základní informace o UNREAL S s.r.o. [online]. [cit. 23. 3. 2015]. Dostupné z WWW: <http://unreals.cz>

#### **Ostatní zdroje:**

- [26] Jeníková, Radka. Vedoucí administrativy. UNREAL S s.r.o. Rakovník, 2015

## **Seznam příloh**

Příloha A: Dávkovací zařízení drobných dílů

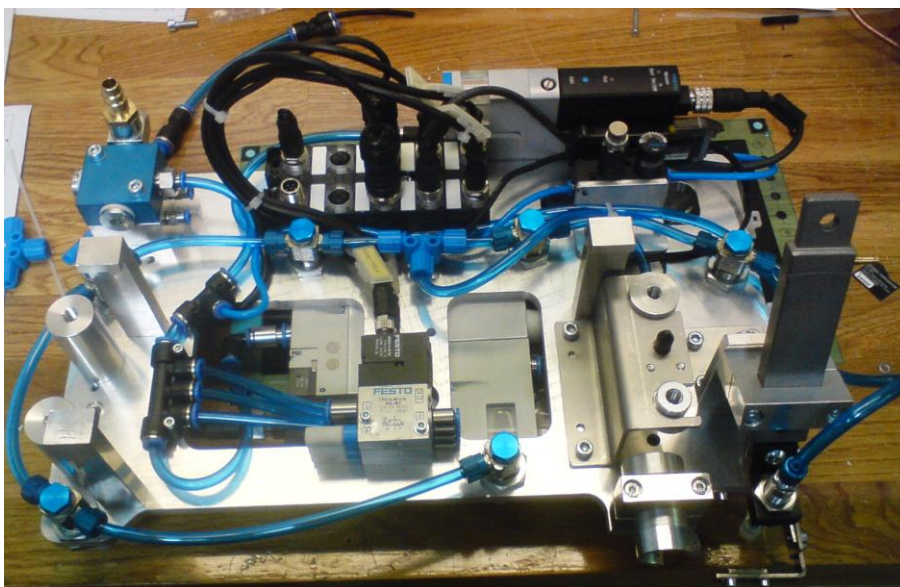
Příloha B: Manipulační hlava pro zakládání fólií

### **Příloha A: Dávkovací zařízení drobných dílů**



Zdroj: [26], 2015

### **Příloha B: Manipulační hlava pro zakládání fólií**



Zdroj: [26], 2015

## **Abstrakt**

HOLANOVÁ, Anna. *Vliv okolí podniku na konkrétní podnik*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU, 70 s., 2015

**Klíčová slova:** podnik, okolí podniku, PEST analýza, SWOT analýza, Porterův model pěti sil

Bakalářská práce je zaměřena na vliv okolí podniku na konkrétní podnik. Cílem této práce je analyzovat jednotlivé vlivy okolí, které působí na konkrétní podnik, a analyzovat okolí podniku pomocí vybraných metod a následně navrhnout případná opatření, která pomohou ke zlepšení situace ve firmě. Pro tuto práci je vybrán podnik UNREAL S, který poskytuje komplexní služby v oblasti průmyslové automatizace. V praktické části je provedena PEST analýza, jež hodnotí dopad makroekonomických vlivů na podnik UNREAL S. Pro analýzu mezoprostředí je použit Porterův model pěti sil a pro zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb SWOT analýza. Výsledkem této práce je, že UNREAL S je dobře prosperující podnik. Nabízí kvalitní výrobky a služby, zaměstnává kvalifikované zaměstnance a je schopný bez problému konkurovat jeho konkurenci. Podnik má také velmi dobré finanční a technické zázemí.

## **Abstract**

HOLANOVÁ, Anna. *The influence of surroundings on a specific company*. Bachelor Paper. Pilsen: Faculty of Economics, WBU in Pilsen, 70 p., 2015

**Key Words:** Company, Surroundings of company, PEST analysis, SWOT analysis, Porter's model of competitive forces

The thesis is focused on the influence of surroundings on the particular company. The aim of this thesis is to analyze the individual influences which have influence on the particular company and analyze the surroundings using the selected methods and subsequently to propose the measures which help to improve the situation in the company. The company UNREAL S is selected for this thesis, this company provides complex services in the field of industrial automation. In the practical part the PEST analysis is carried out which evaluates the impact of the macroeconomic influences on the company UNREAL S. For analysis „mezoprostředí“ Porter's model of five forces is used and for the assessment of strengths and weaknesses, opportunities and threats SWOT analysis. The result of this thesis is that the UNREAL S is a well prosperous company. The company offers quality products and services, employs skilled staff and is able to compete with its competitors without any problem. The firm also has a very good financial and technical background.