ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Vliv okolí podniku na konkrétní podnik

The influence of surroundings on a specific company

Viktória Zamborská

Plzeň 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Vliv okolí podniku na konkrétní podnik“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v přiložené bibliografii.

Plzeň dne ……

podpis autora

Poděkování

Velmi ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce, paní Ing. Mgr. Petře Skálové, Ph. D., za její odborné rady a cenné připomínky, kterými přispěla k vypracování této práce.

Dále bych chtěla poděkovat společnosti Bon.Pasiv, především panu Ing. Petrovi Smazalovi za poskytnutí interních informací a ochotu spolupracovat.

Obsah

Úvod 7

1. Charakteristika podnikání 8

1.1 Právní formy podnikání 9

2. Okolí podniku 11

2.1 Prvky okolí podniku 14

2.1.1 Geografické okolí 14

2.1.2 Sociální okolí 15

2.1.3 Politické okolí 16

2.1.4 Právní okolí 16

2.1.5 Ekonomické okolí 17

2.1.6 Ekologické okolí 18

2.1.7 Technologické okolí 18

2.1.8 Etické okolí 19

2.1.9 Kulturněhistorické okolí 19

2.2 Analýza okolí 20

2.2.1 PEST analýza 20

2.2.2 Porterova analýza pěti sil 21

2.2.3 SWOT analýza 25

3. Charakteristika společnosti Bon.Pasiv 28

3.1 Profil společnosti 28

3.2 Činnost společnosti 30

3.3 Ekonomické výsledky podniku 32

3.4 Strategie podniku 33

4. Analýza vnějšího okolí společnosti Bon.Pasiv 34

4.1 PEST analýza 34

4.1.1 Politicko-legislativní faktory 34
4.1.2 Ekonomické faktory 35
4.1.3 Sociálně – demografické faktory 37
4.1.4 Technicko – technologické faktory 38
4.1.5 Zhodnocení PEST analýzy 39
4.2 Porterova analýza pěti sil 40
4.2.1 Dodavatelé 40
4.2.2 Odběratelé – zákazníci 42
4.2.3 Substituty 43
4.2.4 Konkurence 44
4.2.5 Nová Konkurence 46
4.2.6 Zhodnocení Porterovy analýzy pěti sil 46
4.3 SWOT analýza 47
4.4 Zhodnocení SWOT analýzy 49
5. Navrhovaná opatření 50
Závěr 53
Seznam tabulek 55
Seznam obrázků 55
Seznam použitých zkratek 56
Seznam použitých zdrojů 57
Abstrakt 60
Abstract 61

Úvod

Tématem této bakalářské práce je vliv okolí podniku na konkrétní podnik. Analyzovaným podnikem je společnost Bon.Pasiv, která působí v odvětví stavebnictví od roku 2012 a zabývá se především projektováním a výstavbou dřevostaveb v pasivním standardu a IT činností.

Cílem této práce je vhodnými metodami analyzovat jednotlivé vlivy okolí, které působí na společnost Bon.Pasiv, zhodnotit dopad těchto vlivů a následně navrhnout opatření, které vedou k posílení pozice podniku na trhu.

Práce má celkem 5 kapitol a je rozdělena do dvou rozsáhlých částí. První je teoretická část, její náplň tvoří poznatky získané především z knižních publikací a zahrnuje první dvě kapitoly práce. Druhá část je praktická a začíná třetí kapitolou. Informace nutné k jejímu vypracování byly získané osobními pohovory s jedním ze společníků podniku a z internetových zdrojů, a obsahují zbylé 4 kapitoly.

V první kapitole teoretické části práce jsou popsány základní charakteristiky podnikání a právní formy podnikání, které jsou zaměřeny obzvlášť na podnik jednotlivce. Ve druhé kapitole je definováno okolí podniku, jsou objasněné jednotlivé prvky okolí a analýza vnějšího okolí. Pro analýzu vnějšího okolí jsou vybrány nejznámější analýzy makrookolí a mikrookolí. Nejdříve je stručně popsána PEST analýza s vybranými faktory ovlivňující podnik, dále Porterova analýza pěti sil, která zkoumá rivalitu stávající konkurence, vyjednávací sílu odběratelů a dodavatelů a v neposlední řadě také zkoumá, jaké hrozby mohou přinášet substituty a nová konkurence. Na konec je popsána SWOT analýza, která vychází z analýz vnějšího a vnitřního prostředí a hodnotí příležitosti a hrozby, silné a slabé stránky podniku. Tyto teoretické poznatky jsou hlavním podkladem pro vypracování praktické části.

Třetí kapitola se zabývá představením společnost Bon.Pasiv. Je zde popsán předmět podnikání společníků, účel a činnosti společnosti, ekonomické výsledky a strategie. Následující čtvrtá kapitola obsahuje tři podkapitoly a tedy tři analýzy. Nejdříve je provedena PEST analýza, která analyzuje faktory, které ovlivňují společnost z okolí politicko-legislativního, ekonomického, sociálním-demografického a technologického. Poté je analyzováno konkurenční prostředí pomocí Porterovy analýzy pěti sil. Poslední část kapitoly tvoří SWOT analýza a na základě jejího vyhodnocení byly navržené v páté kapitole opatření.

1. Charakteristika podnikání

Podnikatel je vymezen v zákoně č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku v § 420 následovně: „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ [15]

Pojem **podnik** z dřívějšího obchodního zákoníku byl nahrazen v novém občanském zákoníku **obchodním závodem** a ten je definován v § 502 takto: „Obchodní závod (dále jen "závod") je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“ [16] Pro tuto práci je nadále používán pojem podnik.

„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.“ [28, s. 41]

Základní podmínky, které je nutné splnit pro zahájení podnikání, ukládají právní předpisy a to živnostenský zákon, občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích. Podnikat mohou fyzické osoby, právnické osoby a stát. [20]

Podnikatelem může být:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona. [15]

Základním rysem podnikání je snaha dosahovat zisku, který je docílen uspokojováním potřeb zákazníků. „Potřeby zákazníků uspokojuje podnikatel svými výrobky a službami prostřednictvím trhu, což vede k tomu, že musí čelit riziku. Snahou podnikatele je sledovat takovou strategii a politiku, která by riziko snížila na přijatelnou úroveň. To, co se v daném případě považuje ze ještě přijatelné riziko, závisí na konkrétních okolnostech, předmětu podnikání, dynamice okolního světa a v neposlední řadě i na osobním založení podnikatele. Jako obecná tendence se prosazuje snaha většiny podnikatelských subjektů o minimalizaci rizika.“ [25, s. 3]

Na začátku podnikání vkládá podnikatel do svého podniku buď vlastní, nebo vypůjčený kapitál. Velikost tohoto kapitálu se může lišit předmětem nebo rozsahem podnikání. Podnikatel se vždy snaží o zhodnocení kapitálu a především vlastního kapitálu. Zhodnocováním je myšleno zvyšování hodnoty firmy. Orientace podniku na zisk by však neměla bránit k naplňování společenského poslání podniku. [25]

1.1 Právní formy podnikání

„Volba právní formy je důležitým rozhodnutím, které dlouhodobě určuje charakter podnikání.“ [20, s. 10]

Mezi hlavní kritéria, podle kterých se volí právní forma podniku při jeho zakládání, patří:

- způsob a rozsah ručení,
- oprávnění k řízení,
- počet zakladatelů,
- nároky na počáteční kapitál,
- administrativní náročnost,
- účast společníků na zisku či ztrátě,
- finanční možnostmi,
- daňové zatížení,
- zveřejňovací povinnost. [24]

Podniky dle právní formy vlastnictví můžeme dělit na podnik jednotlivce, který je upraven živnostenským zákonem, a podle zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích na:

- obchodní společnosti:
    - osobní společnosti,
    - kapitálové společnosti,
- družstva:
    - družstvo,
    - evropská družstevní společnost,
- evropská společnost,
- evropské hospodářské zájmové sdružení. [30]

Obchodní společnosti

Osoby, které zakládají právnickou osobu, musí získat živnostenské oprávnění a uzavřít smlouvu o založení. Po uzavření smlouvy o založení se musí právnická osoba zapsat do obchodního rejstříku, kam se dobrovolně může zapsat i fyzická osoba. Právnická osoba vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. [20]

Obchodní společnosti se dělí na kapitálové a osobní. Osobní společností je veřejná obchodní společnost a komanditní společnost, ve kterých se společníci osobně podílejí na podnikání. Ke kapitálovým společnostem řadíme společnost s ručením omezeným (s. r. o.) a akciovou společnost (a. s.). Nezbytností kapitálových společností je kapitálová účast společníků, kteří ručí za závazky společnosti jen do výše svého vkladu. [25]

Podnik jednotlivce

Jedná se o podnik fyzické osoby, který je vlastněn jednou osobou. Fyzické osoby podnikají nejčastěji formou živnosti. Živnost je upravena v § 2 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání následovně: „Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“ [34] Vykonávat živnost je možné prostřednictvím živnostenského listu nebo koncesní listiny, které vydává živnostenský úřad. Živnostenský úřad také vede živnostenský rejstřík, v němž jsou zapsány podnikatelé mající živnost na území jeho působnosti. [20]

Aby uchazeč získal živnostenské oprávnění, musí splnit několik zákonem stanovených podmínek například bezúhonnost, dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům, odborná způsobilost a další. Živnosti lze členit dle odborné způsobilosti na ohlašovací a koncesované. Koncesovaná živnost se vykonává na základě koncese, kterou udělují orgány státní moci. Pro udělení koncese je nutné doložit doklad o požadovaném vzdělání, absolvování speciálního kurzu, odborné praxi apod. Příkladem koncesované živnosti je taxislužba. [25]

Ohlašovací živnosti se dále dělí na:

- volné, zde není nutná odborná ani jiná způsobilost např. nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje,

- vázané, kdy odborná způsobilost je stanovena zvláštními předpisy např. oprava elektrického zařízení,
- řemeslné, kdy odborná způsobilost je získána vyučením v určitém oboru např. truhlářství. [25]

„Podle předmětu podnikání jsou živnosti dále děleny na obchodní, výrobní a poskytující služby.“ [20, s. 10]

Živnostenský zákon umožňuje podnikateli provozovat živnost díky **odpovědnému zástupci**, kterého si stanoví sám podnikatel. Odpovědný zástupce je fyzická osoba, která je ve smluvním vztahu k podnikateli a odpovídá za to, že živnost bude řádně provozována a budou dodržovány živnostenskoprávní předpisy. [34]

2. Okolí podniku

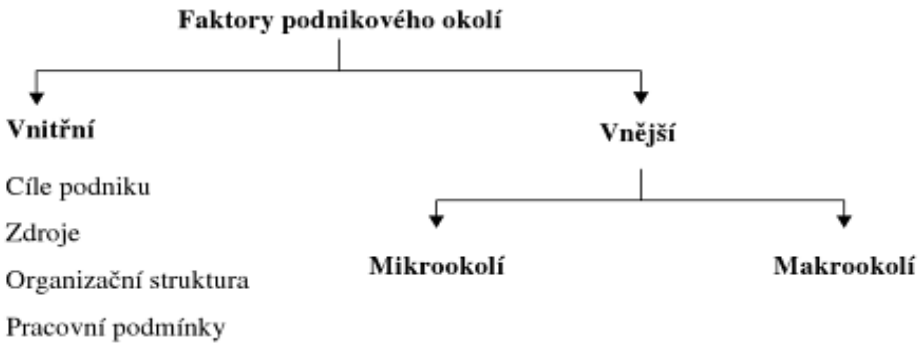
„Podnik není izolován, ale je obklopen vnějším světem, okolím. Okolím podniku rozumíme vše, co je za pomyslnými hranicemi podniku jako sociálně ekonomického a technického systému a čím je podnik ovlivňován a co případně sám může ovlivnit.“ [25, s. 13]

Podnik může být výrazně ovlivněn okolím, avšak jeho síla vlivu na okolí je spíše omezená. [25]

V okolí podniku působí faktory, které mohou podniku vytvářet nové příležitosti, ale také hrozby a mají dopad na výsledky podniku. Aby byl podnik úspěšný, je důležité důkladně monitorovat a analyzovat okolí podniku, pochopit vzájemné vztahy, přizpůsobovat se okolí a využívat všech možností, jak okolí ovlivnit. [4]

Okolí podniku můžeme rozdělit na **vnitřní a vnější okolí**, které je zobrazeno na obrázku č. 1. Z obrázku č. 1 je patrné, že vnější okolí zahrnuje mikrookolí a makrookolí. Mikrookolí se vyznačuje faktory, které podnik může určitým způsobem ovlivnit. Faktory makrookolí působí na podnik, ale podnik je nemůže nijak ovlivnit. [4]

Obr. č. 1: Faktory podnikového okolí

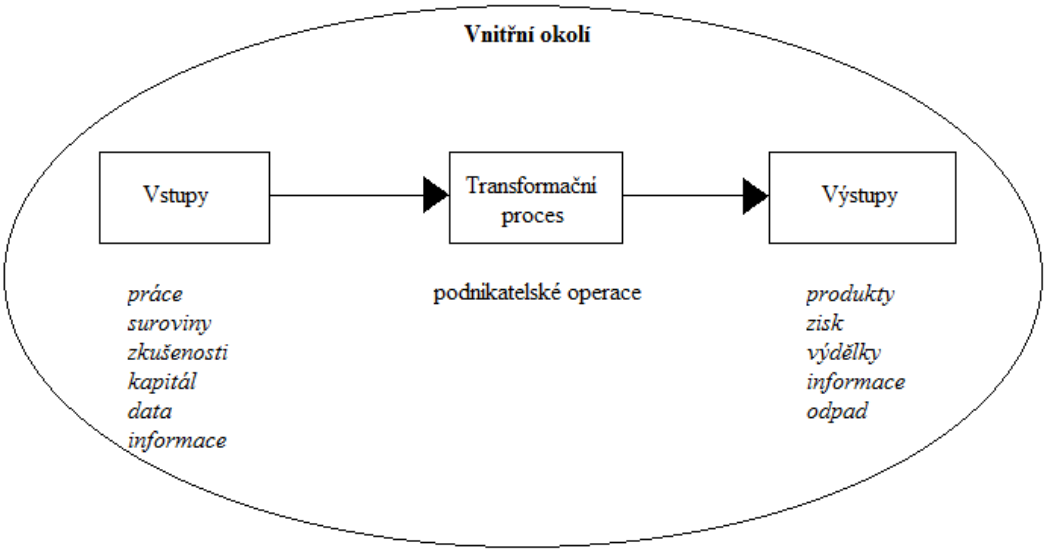


Zdroj: [4, s. 3]

1) Vnitřní okolí podniku

Síly, které působí uvnitř podniku a mají dopad na jeho řízení, tvoří vnitřní okolí (viz obrázek č. 2). [4]

Obr. č. 2: Vnitřní okolí podniku



Zdroj: [4, s. 3]

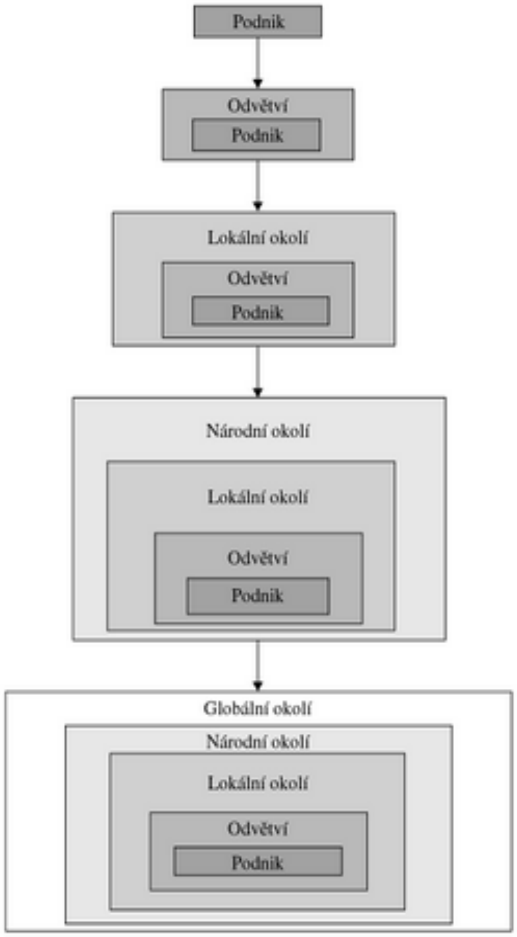
Při analýze vnitřního prostředí je důležité zaměřit se na silné a slabé stránky podniku vztahující se ke konkurenci. Z toho důvodu je nutné identifikovat klíčové proměnné a to ty, na jejichž správném fungování závisí schopnost podniku čelit výzvám okolí. [4]

2) Vnější okolí podniku

Začleňování podniku do okolí je znázorněné na obrázku č. 3. Všechny podniky vykonávají svou činnost v určitém odvětví. **Odvětví** je prvním nejbližším okolím

podniku. Odvětvím rozumíme souhrn podniků, které mají stejný nebo velmi podobný předmět podnikání. V tomto okolí se nacházejí síly, které působí na chování podniku v odvětví a ty vymezují mikrookolí podniku. Jedná se o již existující a nové konkurenty, dodavatelé, odběratelé a substituční produkty. Dalším okolím je **lokální okolí**, kde se zohledňuje prostorové hledisko. Úspěch podniku závisí na jeho umístění. Rozhodující vliv na umístění podniku mají například tyto faktory: přístup k dodavatelům a distributorům, zdroje pracovních sil, vzdálenost konkurence, výše nájemného, náklady na životní prostředí a mnoho dalších. Je možné, že se tyto faktory budou v průběhu času měnit. Nad lokálním okolím se nachází **okolí národní**. Do tohoto okolí patří politické, legislativní, ekologické, demografické a technologické faktory země, ve které podnik působí. Posledním okolím v pořadí je **globální okolí**. Díky globalizaci dochází k pozvednutí konkurenceschopnosti, rychlejšímu ekonomickému rozvoji, přiblížení ekonomických vzdáleností mezi zeměmi celého světa a přísunu nových technologií. [4]

Obr. č. 3: Začleňování podniku do okolí



Zdroj: [4, s. 6]

2.1 Prvky okolí podniku

Členění okolí podniku se v jednotlivých literaturách liší. Okolí lze například rozdělit na specifické, které je spojeno s konkrétním odvětvím a všeobecné okolí, které ovlivňuje všechny podniky nezávisle na tom, v jakém odvětví působí. [4]

Nejčastěji se setkáváme s následujícími prvky okolí:

- geografické,
- sociální,
- politické a právní,
- ekonomické,
- ekologické,
- technologické,
- etické,
- kulturně historické. [25]

2.1.1 Geografické okolí

„Geografické okolí 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.“ [25, s. 14]

Při volbě umístění podniku se musí zvážit například tyto faktory:

- „rostoucí trhy (poptávka v dané oblasti),
- blízkost trhů – to je případ čerstvých potravin – mnohé hypermarkety mají vlastní pekárny,
- komunikační – slouží na podporu přístupu k trhu – jedná se nejenom o komunikace, ale celé informační technologie,
- blízkost surovin – zejména v případě, že se jedná o těžké suroviny ve velkých objemech, které ovlivňují výrobní náklady, resp. celý produkční proces,
- nízké pracovní náklady,

- dostupnost kvalifikované pracovní síly – některá odvětví vyžadují vysoce kvalifikované pracovníky, jiná naopak levnou pracovní sílu, ochotnou pracovat za nízkou mzdu,
- možnost nakládat s odpady – je to důležité zejména pro firmy pracující s vysoce toxickými materiály, proto jsou vyhledávány lokality, které umožňují jejich bezpečné uložení nebo recyklaci,
- dostupnost potřebné energie – vyhledávány jsou lokality, které umožňují vyjednat výhodnou cenu,
- dostupnost pozemků – půda se ve vyspělých zemích stává omezujícím faktorem dalšího rozvoje,
- vládní pobídky – mohou výrazně snížit lokalizační náklady v určitých oblastech.“ [4, s. 56]

2.1.2 Sociální okolí

Lidé žijí ve společnosti, která přetváří jejich mínění, standardy a hodnoty, a můžou bez svého vědomí zastávat světový názor určující jejich vztah k přírodě, vesmíru, k sobě samým i ostatním. [9]

Sociální okolí má velký význam pro podnik. Každý podnik by měl zkoumat a zvažovat, jaký dopad má jeho činnost na společnost. Činnost podniku by v ideálním případě měla přinášet prospěch nejen sobě, ale také společnosti. Tento stav je v reálném životě těžko dosažitelný, jelikož se podnik snaží dosahovat zisku, bere v potaz hlavně zájmy vlastníků kapitálu a manažerů, což může vést k rozporu se sociálními zájmy okolí. Podnik musí zvažovat také zájmy zaměstnanců, které se mohou lišit od zájmů sociálního okolí. Lze předpokládat, že zřetel na sociální důsledky činnosti podniku nemusí vždy vést k ekonomickým ztrátám, ale může být dokonce přínosem pro podnik. [25]

Co se týče společenské odpovědnosti podniku (viz tabulka č. 1), mnohé z ní dnes pokrývá legislativa např. zákon na ochranu spotřebitele, zákoník práce a jiné. [4]

Tab. č. 1: Společenská odpovědnost podniku podle zájmových skupin

Zájmová skupina	Odpovědnost vyžadovaná po podniku
Vlastníci	Záruka výplaty dividend, růst hodnoty podniku
Zaměstnanci	Spravedlivá odměna, dobré pracovní podmínky
Zákazníci	Bezpečné a kvalitní produkty Informace
Dodavatelé	Splnění závazků
Konkurenti	Spravedlivá konkurence
Stát	Placení daní
Obyvatelé v místě podnikání	Vytváření pracovních příležitostí Neznečišťování životního prostředí

Zdroj: vlastní zpracování dle [4], 2015

2.1.3 Politické okolí

„Politické okolí ovlivňuje podnik především jako souhrn vlivů, jejichž výrazem jsou politické (tj. mocenské) 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 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.“ [25, s. 15]

2.1.4 Právní okolí

Právní okolí je spojeno s politickým okolím a zahrnuje právo a právní instituty, které ovlivňují nebo omezují všechny podnikové činnosti. Přípustnost či nepřípustnost chování podniku stanoví právní normy. [25]

V podnikové sféře patří k nejdůležitějším normám zákon o obchodních korporacích a občanský zákoník. Dřívější obchodní zákoník (zákon 513/1991 Sb.) byl částečně

nahrazen právě zákonem o obchodních korporacích, který upravuje obchodní společnosti a družstva, a občanským zákoníkem upravující závazkové vztahy.

Existuje však i mnoho dalších zákonů a vyhlášek, které vytvářejí možnosti a omezení podnikání. Příkladem může být zákonná úprava činnosti investičních fondů a společností, zákony o ochraně spotřebitele, ochraně životního prostředí, ochraně hospodářské soutěže, zákon o dani z přidané hodnoty a další. Právní úpravy nejsou tak rozsáhlé, aby upravovaly každou situaci, která může v praxi nastat. Mezery v právních úpravách vyplňují etická kritéria. [25]

2.1.5 Ekonomické okolí

„Trhy i lidé potřebují kupní sílu. Disponibilní kupní síla závisí na běžných příjmech, cenách, úsporách, dluzích a na dostupnosti úvěru. Obchodníci by měli věnovat velkou pozornost hlavním trendům v příjmech obyvatelstva a změnám ve struktuře jejich výdajů.“ [9, s. 157]

Ekonomické okolí má výrazný vliv na podnik. „Z ekonomického okolí získává podnik výrobní faktory a kapitál, na toto okolí se obrací svými výrobky a službami.“ [25, s. 15] Podnikové chování a jeho rozhodování nejvíce ovlivňuje celková hospodářská situace země a její dynamika. Jde především o tyto faktory:

- **Dostupnost a ceny výrobních faktorů**

Tyto faktory pomalu ztrácejí dominantní postavení a to proto, že se neustále rozvíjí logistika a nové technologie, díky kterým dochází ke snížení pracnosti a k zvýšení produktivity práce. Příkladem může být Japonsko, které rozvinulo s omezenou surovinovou základnou materiálově náročný průmysl. Nicméně dostupnost a ceny výrobních faktorů i nadále přetrvávají v mnoha případech. Příkladem mohou být asijští výrobci, kteří ohrožují náš textilní a obuvnický průmysl

- **Daňová zátěž podniků**

Daňová zátěž podniků působí na chování podniků ze dvou hledisek a to z hlediska výše daní a konstrukce daní. Každý podnik musí respektovat daňovou politiku své země, v opačném případě může docházet buď ke stěhování sídla do jiných zemí, kde je tzv. daňový ráj nebo k daňovým únikům. Daňová politika musí zajistit daňový výnos tak,

aby naplnil státní pokladnu a zároveň tak, aby zatížení podniku nebylo tak vysoké a nevedlo ke ztrátě motivace k podnikání.

- **Hospodářský růst, měnový a devizový vývoj**

Makroekonomický růst je spjat s prostorem podniku, jeho rozvojem a možnou expanzí. „Míra inflace ovlivňuje ceny výrobních faktorů, poptávku i koupěschopnost zákazníků.“ [25, s. 16] Inflace je růst cenové hladiny a ovlivňuje podnik i při jeho ekonomickém rozhodování. Měnový a devizový kurz má hlavně velký význam pro podniky, které jsou zapojeny do mezinárodního obchodu nebo pracují s devizovým úvěrem. Hospodářský růst zvyšuje kupní sílu obyvatelstva a ta se projevuje v růstu poptávky. [25]

Do ekonomického okolí se řadí také dodavatelé a odběratelé podniku a finanční instituce, především banky. [25]

2.1.6 Ekologické okolí

Ekologie je faktor, který se stává stále důležitějším a podnik ho musí respektovat. Podnik musí dobře zvážit otázky týkající se životního prostředí např. jak vynaložit s odpady, možnost využití obnovitelných surovin a zdrojů energie a další. Pokud se podnik ke svému okolí nechová ekologicky dobrovolně, je k tomu nucen státními institucemi a často i velmi aktivními občanskými sdruženími. Ekologie s sebou přináší mnoho překážek. Pro některé podniky vytváří překážky hned při vstupu na trh, jiné podniky musí upravit výrobní technologie dle ekologických norem a to může být velmi nákladné. [25]

2.1.7 Technologické okolí

Nové technologie přináší podniku možnosti, jak dosáhnout lepších hospodářských výsledků a jak zlepšit svou konkurenční schopnost. Podniky, které sledují pouze nízké náklady, by se měly zaměřit na technologii, která by díky zvyšování produktivity a snižování pracnosti zvyšovala zisk podniku. Avšak i technologie má své záporné stránky, ke kterým může patřit negativní dopad na životní prostředí či vznik sociálních problémů. [25]

2.1.8 Etické 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“. [4, s. 16-17] Za neetické se v podnikatelském světě pokládá mimo jiné poskytování mylných informací, nekorektní propagační kampaně, nekalá hospodářská soutěž, poskytování špatných služeb zákazníkům a další. Média a veřejné mínění nejčastěji vytvářejí představu o tom, co je a naopak není správné. Etické okolí je dáno historickými a geografickými prvky země, je vytvářeno dlouhodobě a je nutné ho systematicky kultivovat. To, co je v jiných zemích bráno za neetické, může být u nás tolerováno. Existence etického myšlení může vyplnit mezery v právním řádu. [25]

2.1.9 Kulturněhistorické okolí

„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 technického pokroku. Právě v kulturním zázemí je jedna z našich největších nadějí do budoucna.“ [25, s. 17] Kulturní okolí zahrnuje faktory ovlivňující základní společenské hodnoty, jejich vnímání a chování společnosti. [25]

Jednotlivá okolí se navzájem ovlivňují a jsou propojená. Na každý podnik působí okolí, ale míra jeho vlivu se v jednotlivých případech liší a může záležet na druhu, charakteru a rozsahu podnikání. [25]

2.2 Analýza okolí

Dle Dvořáčka a Slunčíka [4] se analýza vnějšího okolí rozděluje na analýzu makrookolí, která zahrnuje PEST a SWOT analýzu, a analýzu mikrookolí, která odpovídá Porterovo analýze pěti sil.

2.2.1 PEST analýza

PEST analýza analyzuje makrookolí a je označována jako PEST od 80. let. Začáteční písmena zkratky PEST odpovídají čtyřem oblastem okolí, která působí na podnik. Jsou to oblasti:

P – Politicko-legislativní,

E – ekonomické,

S – sociálně-demografické,

T – technicko-technologické. [4]

„Tato analýza vychází z poznání minulého vývoje a snaží se o předvídání a analyzování budoucích vlivů prostředí ve čtyřech hlavních oblastech.“ [2, s. 200] Tyto oblasti a jejich faktory jsou blíže specifikovány v tabulce č. 2. Podnik neovlivňují všechny níže uvedené faktory a je zbytečné tedy všechny analyzovat. Podnik se musí zaměřit na ty faktory, které mají nejsilnější vliv. [2]

Postupem času se analýza rozšířila o další oblasti a to environmentální a legislativní a nazývala se tak PESTLE nebo PESTEL analýza. Existuje i PESTLIED analýza, která obsahuje základní PEST faktory a k tomu ještě vlivy legislativní, internacionální, environmentální a demografické. [4]

Tab. č. 2: Vybrané faktory související s PEST analýzou

Politicko-legislativní faktory	**Ekonomické faktory**
Zákony upravující hospodářskou soutěž (antimonopolní zákony) Ochrana životního prostředí Ochrana spotřebitele Daňová politika Regulace zahraničního obchodu, Protekcionismus Pracovní právo Politická stabilita	Trendy HDP Hospodářské cykly Devizové kurzy Kupní síla Úrokové míry Inflace Nezaměstnanost Průměrná a minimální mzda Vývoj cen energií
Sociokulturní faktory	**Technologické vlivy**
Demografický vývoj Změny životního stylu Mobilita Úroveň vzdělání Přístup k práci a volnému času	Vládní podpora vědy a výzkumu Celkový stav technologie Nové objevy Změny technologie Rychlost zastarávání

Zdroj: vlastní zpracování dle [4], 2015

2.2.2 Porterova analýza pěti sil

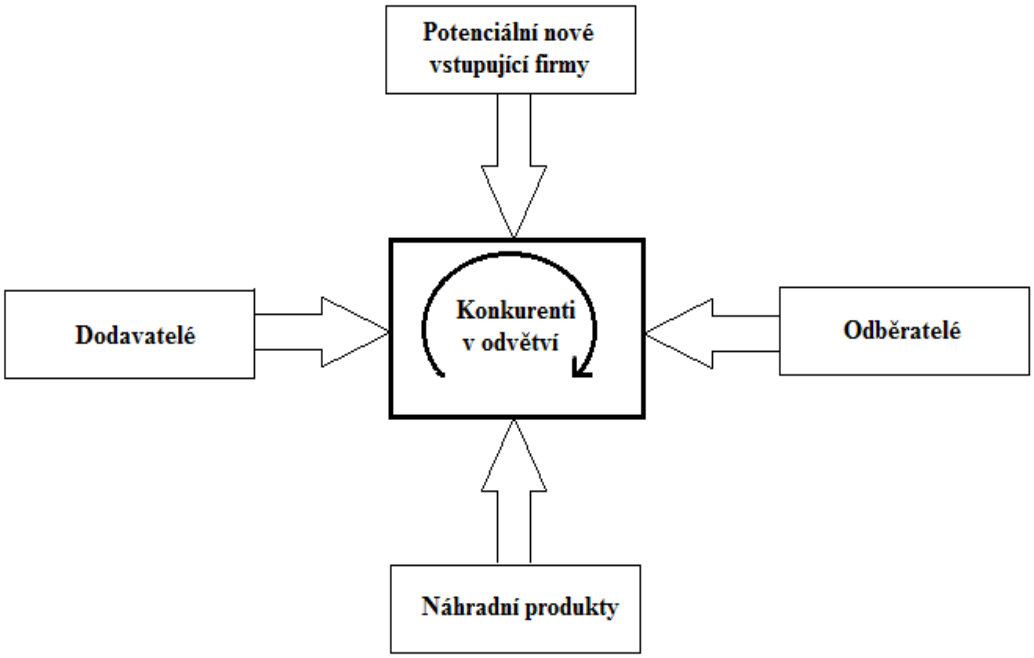
Porterovo analýzu pěti sil lze také považovat za analýzu odvětví nebo analýzu konkurenčního prostředí. Síly neboli faktory, které v odvětví působí, jsou znázorněné na obrázku č. 4.

Porterova analýza je založena na tom, že každý podnik působí v určitém odvětví, které přináší podniku příležitosti spočívající v dosahování zisku a to díky pěti základním faktorům. Tato analýza je vhodná pro vyhodnocení strategických příležitostí podniku a hrozeb konkurentů. [4]

Faktory odvětví působící na podnik:

- Vyjednávací síla odběratelů
- Vyjednávací síla dodavatelů
- Hrozba substitutů
- Hrozba vstupu nových konkurentů
- Rivalita podniků působících na daném trhu [8]

Obr. č. 4: Konkurenční síly v odvětví



Zdroj: vlastní zpracování dle [2], 2015

Vyjednávací síla odběratelů

Vyjednávací vliv odběratelů může být tak silný, že dodavatele nutí snížit ceny produktů, zvýšit kvalitu nebo vylepšit služby. Ovlivňuje tím nejen ziskovost jednotlivých podniků, ale i ziskovost celého odvětví. [4]

O odběrateli, který má vůči svému dodavateli silnou pozici, platí následující:

- Odběratel je pro dodavatele významný, nakupuje velké množství z celkového prodeje dodavatele.
- Odběratel může bez problémů přejít ke konkurenci, jelikož jsou prodávané produkty standardní a nediferencované.
- Odběratel má informace o daném odvětví, zná tržní cenu, nabídku a poptávku.
- Odběratel může v případě nějakého problému s dodavatelem začít vyrábět produkt sám. Jedná se o tzv. zpětnou integraci.
- Odběratel se může obrátit na snadno dostupné substituty.

- Odběratel musí minimalizovat své náklady.
- Odběratel nevnímá kvalitu produktu nebo rozdíly mezi produkty nabízené různými dodavateli. [8]

Vyjednávající síla dodavatelů

„Vliv dodavatelů na odvětví se může projevit tím, že dodavatelé požadují zvýšení cen své produkce nebo snížení kvality dodávek. Podnikatel působící v odvětví tak ztrácí možnost ovlivňovat nákupní podmínky.“ [4, s. 43]

Výrazně ovlivnit podnik a odvětví mohou dodavatelé, kteří si jsou vědomi toho, že jsou pro odběratele významní. Význam dodavatele spočívá například v tom, že je jejich produkt důležitým vstupem do odběratelova podnikání, konkurence je příliš daleko nebo na trhu existuje omezený počet dodavatelů. Silný dodavatel bere v úvahu i to, že vyrábí produkt diferencovaný, který má speciální vlastnosti nebo kvalitu, která je pro odběratele významná, a kvůli tomu nemůže odběratel přejít ke konkurenci. V takovém případě se říká, že odběratel má velké náklady přestupu. Dále můžou mít významný vliv dodavatelé, kteří působí v odvětví, kde neexistují snadno dostupné substituty nebo kde odběratelé nemají informace o trhu. [8]

Hrozba substitutů

Vliv substitutů neboli možnost koupit náhradní produkt může v odvětví stanovit maximální ceny produktů. Hrozba substitutů může být snížena, hlavně když k danému produktu neexistují blízké substituty nebo když jsou splněny některé z následujících podmínek:

- Podniky nabízející substituty vyrábějí s vyššími náklady.
- Podniky nabízející substituty příliš nezvyšují nabídku (například v důsledku špatných distribučních kanálů, omezených výrobních zdrojů atd.)
- Náklady přestupu na spotřebu substitutu jsou vysoké.
- Konkurence v odvětví výroby substitutů je vysoká.
- Cena výrobku, který by mohl být nahrazován substituty, je pro spotřebitele lákavá. [8]

Hrozba vstupů nových konkurentů

Další silou v konkurenčním prostředí je právě možnost vstupů potenciálních konkurentů na trh. Odvětví by mělo brát v úvahu to, že se novým konkurentem může stát i podnik, který již působí v jiném odvětví, ten zase musí zhodnotit náklady spojené se změnou výrobního programu. Nově vstupující podniky zvažují, jak budou zákazníci loajální vůči již existujícím výrobcům, kteří jsou v oboru zkušení, jsou ve výhodné poloze a mají větší šanci získat vládní zakázky. Nové firmy musí zvolit vhodnou cestu, jak zákazníka získat. Často bývají náklady právě na získání zákazníka velmi vysoké (např. náklady na propagaci). [4]

Vstup do odvětví může být ovlivněn například následujícími bariérami:

- vysoké fixní náklady,
- náklady spojené s přestupem,
- nákladové výhody existujících podniků,
- agresivní reakce současných podniků,
- obtížnost napojit se na existující distribuční kanály,
- existence přirozených monopolů,
- regulace vládní politikou. [8]

Rivalita podniků působících na daném trhu

Poslední silou je konkurence zahrnující podniky, které v daném odvětví již působí. Mezi jednotlivými podniky působícími v odvětví existuje rivalita a ta vzniká v případě, kdy jeden nebo více podniků v odvětví pociťují tlak, nebo vnímají příležitost k vylepšení své pozice na trhu. Aby byla firma úspěšná, musí být v uspokojování potřeb a přání zákazníka lepší než konkurence. Podnik se musí snažit odlišit od konkurence a tím získat zákazníky. Může se diferencovat cenou, službami, které k produktu začne nabízet, propagační kampaní nebo tím, že začne prodávat zcela nový produkt. Pokud podniky budou na trhu nabízet nediferencované výrobky, pro zákazníky bude rozhodující cena. [4]

Síla soutěžení je ovlivněna:

- počtem a sílou konkurentů,
- růstem odvětví,
- výši fixních nákladů,
- bariérami při vstupu či výstupu,
- diferenciací výrobku,
- a dalšími. [4]

2.2.3 SWOT analýza

„SWOT analýza je jednoduchým nástrojem, koncepčním rámcem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku.“ [19, s. 91]

SWOT je zkratka složená ze 4 začátečních písmen anglických termínů:

- S – Strenghts (silné stránky)
- W – Weaknesses (slabé stránky)
- O – Opportunities (příležitosti)
- T – Threads (ohrožení) [7]

Cílem SWOT analýzy je nalézt faktory a skutečnosti, které pro podnik představují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby okolí. Silné a slabé stránky vyplývají z analýzy vnitřního prostředí a příležitosti a hrozby z analýzy vnějšího okolí, ale nemusí to platit vždy. Příležitosti a hrozby mohou vycházet z analýz, které byly popsány výše, PEST analýzy a Porterovo analýzy 5 sil. SWOT analýza identifikuje současný stav podniku a měla by významně přispět k navržení vhodné budoucí strategie. [2], [4]

„Uplatnění SWOT analýzy je vedeno základním cílem rozvíjet silné stránky a potlačovat, resp. utlumovat slabé a současně být připraven na potenciální příležitosti a hrozby.“ [19, s. 91]

Silné stránky

Silné stránky jsou vnitřní pozitivní faktory, které přispívají k úspěchu činnosti podniku a je těmito faktory možné získat převahu nad konkurencí. „Organizační předností je jasná kompetence, zdroj nebo schopnost, která umožňuje firmě získat konkurenční výhodu.“ [2, s. 214]

Silnými stránkami podniku může být např. kvalita výrobků, vyspělá technologie, kvalifikovaná pracovní síla, dobrá finanční situace, tradice značky, nízké výrobní náklady a další. [7]

Slabé stránky

Slabé stránky představují negativní vnitřní faktory, neboli nedostatky podniku, které mohou snižovat jeho výkonnost. Nedostatkem může být například špatná pověst podniku, vysoká zadluženost, zastaralé stroje, chybějící potřebné zdroje a schopnosti, velká vzdálenost trhu a další. [2]

Příležitosti

„Příležitosti jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou příznivé současným nebo potenciálním výstupům organizace.“ [2, s. 214]

Příležitosti a jejich realizace vytvářejí podniku další možnosti, jak lépe využít zdrojů a účinněji splnit vytýčené cíle. Nejdříve je však nutné příležitosti identifikovat a to nejen ze současných podmínek, ale hlavně z hlediska dlouhodobého vývoje prostředí a jeho vlivu na podnik. Nejčastěji vznikají příležitosti ze změn geografických, politických, legislativních a ekonomických faktorů. K Příležitostem podniku můžeme řadit např. snadný vstup na nový trh, odstranění ochranářských opatření pro určité výrobky a jiné. [7]

Hrozby

„Hrozby jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou nepříznivé současným nebo potenciálním výstupům organizace.“ [2, s. 214]

Nepříznivé působící vlivy vnějšího okolí mohou zhoršit pozici podniku, vystavit ho tomu, že bude neúspěšný nebo ho mohou dokonce ohrozit úpadkem. Hrozby podniku

mohou být např. vstup silného nebo zahraničního konkurenta na trh, legislativní změny, neschopnost konkurovat na trhu apod. [7]

Z výsledků analýzy mohou nastat následující **4 základní strategie:**

- strategie SO,
- strategie ST,
- strategie OW,
- strategie WT. [19]

První strategie SO nastává, když má podnik více silných stránek a jejich využitím podporuje příležitosti. Druhou ST strategií podnik maximalizuje silné stránky, aby odstranil hrozby nebo přeměnil hrozby v příležitosti. Třetí strategie OW se zaměřuje na překonání slabých stránek tím, že podnik využije a maximalizuje příležitosti. Poslední strategie WT poukazuje na převažující množství slabých stránek a vyskytujících se hrozeb podniku. Snaží se minimalizovat slabé stránky a vyhnout se hrozbám. [19]

3. Charakteristika společnosti Bon.Pasiv

Pro tuto bakalářskou práci je vybrán podnik, který vystupuje na trhu pod společným jménem dvou podnikatelů a nazývá se Bon.Pasiv. Podnik se zabývá prováděním dřevostaveb, které odpovídají energeticky pasivnímu standardu. Jedná se o malý rodinný podnik, který působí na trhu necelé 3 roky tedy poměrně krátkou dobu.

3.1 Profil společnosti

Společníci:

1 Ing. Jan Kadlec

IČO: 00937720

DIČ: CZ8005041770

Sídlo: Karla Steinera 850/33, Plzeň 318 00

2 Ing. Petr Smazal

IČO: 02581639

DIČ: CZ6702211439

Sídlo: Partyzánská 841/6, Plzeň 312 00

V září roku 2012 vznikl **podnik jednotlivce** na popud **Ing. Jana Kadlece**, který podniká na základě živnostenského oprávnění. **Předmětem jeho podnikání je:**

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
    - obor činnosti: poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií, zpracování dat, hostingové a související činnosti a webové portály,
- provádění staveb, jejich změn a odstraňování. [32]

Druh živnosti je v prvním bodě ohlašovací volná a v druhém bodě je druh živnosti ohlašovací vázaná. Co se týče odborné způsobilosti, ta byla doložena odpovědným zástupcem.

V dubnu 2014 se pan Kadlec rozhodl začít spolupracovat s **Ing. Petrem Smazalem**, který také podniká jako fyzická osoba prostřednictvím živnostenského oprávnění, a **předmětem jeho podnikání**, který je spjatý s účelem společnosti, je především:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona obory činnosti:
    - přípravné a dokončovací stavební práce, specializované stavební činnosti,
    - poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií, zpracování dat, hostingové a související činnosti a webové portály. [33]

Tyto dvě fyzické osoby se rozhodly sdružit a založily společnost bez právní subjektivity tím, že uzavřely mezi sebou smlouvu o společnosti, která je v souladu s ustanovením § 2716 - § 2746 nového občanského zákoníku, tj. zákonu č. 89/2012 Sb. Ve starém občanském zákoníku tedy zákonu č. 40/1964 Sb. se jednalo o smlouvu o sdružení a podnik nebyl nazýván společností.

Účelem společnosti je společný výkon realizace staveb a IT činnosti.

Společníci se dohodli, že svou činnost budou vykonávat pod společným jménem Bon.Pasiv. Podnik není obchodní firmou, proto není zapsán v obchodním rejstříku. Společníci vedou daňovou evidenci a celkové příjmy a výdaje společnosti si dělí společníci rovným dílem, jelikož daňové přiznání pro daň z příjmu fyzických osob musí podat každý sám za sebe. Za závazky vzniklé ze společné činnosti jsou společníci zavázání vůči třetí osobě společně a nerozdílně. [21]

Společníci se rozhodli pro tento způsob podnikání tedy sdružení především proto, že se jedná o nejjednodušší způsob založení společnosti, při kterém není nutný žádný základní kapitál a založení není administrativně náročné. Společníci zároveň mohou spojit své odlišné znalosti, dovednosti a zkušenosti a mohou do podniku vložit více finančních prostředků.

3.2 Činnost společnosti

Jak již bylo v úvodu kapitoly zmíněné, podnik se zabývá prováděním dřevostaveb v energeticky pasivním standardu. Pasivní domy jsou charakteristické tím, že dochází k úspoře nákladů na jejich provoz především vytápění, a jsou šetrné k životnímu prostředí. Aby byl dům certifikovaný jako pasivní, musí splňovat přísné podmínky, které je nutné splňovat i v případě, že se bude žádat o státní podporu. Například jednou z podmínek je, že roční potřeba tepla na vytápění je maximálně 15 kilowatthodin na jeden metr čtverečný vytápěné plochy. [21]

Společnost nabízí zákazníkům komplexní řešení stavby počínaje projektem až po samotnou realizaci stavby nebo poskytuje výpomoc pro zákazníky, kteří chtějí stavět dům svépomocí.

Společnost nabízí následující služby:

- projekty rodinných domů,
- příprava studie a vizualizace domu,
- zajištění financování,
- projekt pro stavební povolení,
- vyhledání vhodné stavební parcely,
- technický dozor investora,
- realizace domů na klíč,
- zateplování foukanou celulózou. [12]

Projekty rodinných domů

Tento projekt společníci vytváří z návrhu či fotografie domu, který se zákazníkovi líbí nebo upravují projekt, který již někdo zpracoval. Již při tomto projektu se zohledňuje energetická náročnost domu tak, aby zákazník mohl získat eventuální dotaci. [12]

Příprava studie a vizualizace domu

Podnik nabízí vytvoření trojrozměrného modelu domu. Zákazník díky 3D modelu může vidět dům z každé strany, vyzkoušet různé barevné varianty povrchu fasády či interiéru. Na základě této studie lze vyčíslit celkovou cenu domu, náklady na provoz domu, vytvořit dokumentaci pro stavební úřad a další. Tuto službu nabízí podnik i zákazníkům, kteří budou stavět dům svépomocí. [12] Z tohoto 3D modelu domu společníci poté převádí model do 2D výkresů, protože tyto výkresy je nutné doložit stavebnímu úřadu pro stavební povolení.

Zajištění financování

V tomto případě společnost neposkytuje finanční služby přímo. Spolupracuje s finančním poradcem a ten zajišťuje pro zákazníky společnosti nejlepší možné finanční řešení dle jejich individuální situace. [12]

Projekt pro stavební povolení

Společníci zajišťují dodání projektu domu pro stavební povolení a komunikují se stavebním úřadem, aby projekt řádně prošel stavebním řízením. Tuto službu mohou využít také zákazníci, kteří staví dům svépomocí. [12]

Vyhledání vhodné stavební parcely

Podnik spolupracuje s realitními makléři, kteří podniku dle zadané lokality nabízí pozemky, které například ještě nebyly zveřejněny. Informace o volných parcelách získává podnik jako první. [12]

Technický dozor investora

Podnik pro zákazníky vytváří koordinační harmonogram, který obsahuje všechny činnosti výstavby, jejich posloupnost a návaznost v čase. Díky tomuto harmonogramu mají zákazníci neboli investoři možnost plánovat čerpání financí a minimalizovat ztráty při stavebních prodlevách. [12] Zákazníci hradí podniku v průběhu stavby zálohové platby a díky harmonogramu se zákazník lépe zorientuje v tom, jak často, kdy přesně a jak vysokou zálohu bude hradit. Společníci harmonogram vytváří pomocí webového nástroje Gantter, který je na stejné bázi jako produkt MS Project. Výhodou je, že nástroj Gantter není zpoplatněný a jelikož se jedná o webový nástroj, lze otevřít harmonogram

ve více počítačích s webovým prohlížečem a webovým připojením zároveň, prostřednictvím jednoho přihlašovacího účtu. [21]

Realizace domů na klíč

Pokud se zákazník rozhodne pro dům na klíč, domy jsou realizovány včetně základů a terénních úprav i technického vybavení např. topení, tepelné čerpadlo apod. [12]

Pro ty zákazníky, kteří se rozhodnou stavět dům svépomocí, nabízí podnik dále tyto služby:

- zapůjčení stavebního nářadí např. lešení, kompresory a jiné,
- montážní práce,
- dodávku stavebního materiálu,
- zajištění stavebního dozoru,
- zpracování výrobních výkresů a koordinace výroby dřevěných prvků. [22]

3.3 Ekonomické výsledky podniku

V této podkapitole budou přiblížené ekonomické výsledky podniku za rok 2012, 2013 a předběžné výsledky k 11. měsíci roku 2014. Jelikož společnost nevede účetnictví, ale pouze daňovou evidenci, nemůže být podnik zhodnocen prostřednictvím poměrových ukazatelů, jako jsou například ukazatelé rentability. Výsledek hospodaření v daňové evidenci nelze srovnávat s výsledkem hospodaření společnosti, která vede účetnictví. Na rozdíl od účetnictví daňová evidence eviduje právě v hospodářském výsledku pouze skutečné příjmy, tedy peněžní prostředky, které byly odběratelem uhrazeny a skutečně vynaložené peněžní prostředky na úhradu závazků.

Podnik jednotlivce začal vést daňovou evidenci v září roku 2012. Z tabulky č. 3 lze vidět, že za tento rok se jeho výsledek hospodaření dostal na 255.690 Kč. V roce 2013 se zisk téměř zdvojnásobil, ale co se týče příjmů a výdajů jsou přibližně 4krát vyšší než v roce 2012. Je to způsobeno tím, že podnik v roce 2012 začal se svojí první výstavbou domu, která byla dokončena v roce 2013, celkem v roce 2013 podnik postavil 3 domy.

V roce 2014 měl podnik zatím nejvíce zakázek, postavil 3 domy, zateplil foukanou celulózou jeden objekt a zpracoval několik projektů pro stavební povolení. Výsledek hospodaření se v roce 2014 znovu zvýšil přibližně na 925.000 Kč. Lze předpokládat, že růst výsledku hospodaření je způsoben nejen zvyšujícím se množstvím zakázek, ale též díky vzniku sdružení podnikatelů, doporučení spokojených zákazníků a nastavené propagace na webových stránkách společnosti, která zdůrazňuje možnost získat státní dotaci.

Tab. č. 3: Hospodaření společnosti Bon.Pasiv v Kč

Rok	Obrat pohledávek	Obrat závazků	Daňové příjmy	Daňové výdaje	Výsledek hospodaření
2012	1.111.837	770.486	1.111.837	856.147	255.690
2013	4.458.197	3.441.030	4.392.373	3.822.359	570.014
2014	5.948.000	4.824.940	5.948.000	5.023.000	925.000

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních informací, 2015

3.4 Strategie podniku

Prioritním cílem společníků je získat takový počet zákazníků požadující výstavbu domu na klíč, díky kterému by bylo možné vždy plně a efektivně využívat nástroje a nářadí patřící podniku a díky kterému by nevznikaly časové mezery mezi jednotlivými výstavbami. V tomto ideálním případě by podnik začal zaměstnávat své vlastní odborné pracovní síly. [21]

Společnost Bon.Pasiv má své webové stránky, na kterých zveřejňuje pouze pět referenčních staveb. Společnost se snaží zaujmout a získat zákazníka pouze jediným následujícím způsobem. Vytvořili produkt, který nazývají rodinný dům BONANZA. Smysl tohoto produktu spočívá v akční ceně domu, od které ještě bude odečtená přibližná částka 500.000 Kč, kterou zákazník získá díky dotaci z programu Nová zelená úsporám. (Program bude vysvětlen v následující podkapitole). Tato akční nabídka platí pro prvních 10 zákazníků. Podnik dále využívá stránky na sociálních sítích Facebook a Google+, které slouží především k tomu, aby informovali potencionálního zákazníka a ukázali mu prostřednictvím fotek a obrázků, jak taková stavba probíhá, jaké se využívají technologie, materiály, aj., jak vypadá projekt a jaké jsou jeho části atd. Zákazník díky této sociální síti může zpětně reagovat na podnik, klást jakékoli dotazy,

přidávat pozitivní ale právě i negativní komentáře, které by mohly ubírat na věrohodnosti podniku či jeho pověsti.

Podnik pouze na těchto svých stránkách propagoval rodinný dům BONANZA. Podnik dále nevyužívá žádnou jinou formu propagace a dá se říct, že spoléhá na pozitivní reference svých spokojených zákazníků.

4. Analýza vnějšího okolí společnosti Bon.Pasiv

V této kapitole je analyzován vliv okolí na společnost Bon.Pasiv třemi metodami. Je to PEST analýza, Porterova analýza pěti sil a na základě těchto dvou analýz jsou následně zhodnocené příležitosti a hrozby společnosti Bon.Pasiv a její silné a slabé stránky, metodou SWOT analýzy.

4.1 PEST analýza

V této podkapitole budou analyzovány faktory, které působí na podnik z politicko-legislativního, ekonomického, sociálně-demografického a technicko-technologického okolí.

4.1.1 Politicko-legislativní faktory

Jelikož je pro stavbu pasivního domu možné získat dotaci, ovlivňuje podnik program ministerstva životního prostředí a druhým faktorem, který působí na podnik je daňová politika především z hlediska daně z přidané hodnoty (DPH).

Ministerstvo životního prostředí se zaměřilo na obnovitelné zdroje energie v rodinných domech a šetření energie a vytvořilo program, který se nazývá **Nová zelená úsporám**. Tento program je administrovaný Státním fondem životního prostředí. [13] Jeden z cílů programu je podpořit výstavbu domů s velmi nízkou energetickou náročností. Žádat o tuto podporu, která mohla být až ve výši 550 tisíc Kč, mohly fyzické osoby i právnické osoby, a to jako vlastníci a stavebníci rodinných domů, do konce roku 2014. [1]

Podnik se snaží získávat zákazníky hlavně díky možnosti získat dotaci, a pokud by tedy ministerstvo přestalo podporovat výstavbu pasivních domů, snížilo by to zájem obyvatelstva o tyto domy a tím by podnik přicházel o potenciální zákazníky. Zatím se

tohoto případu podnik obávat nemusí, jelikož se pro rok 2015 chystá pokračování a obnovení programu Nová zelená úsporám.

Dalším faktorem ovlivňujícím podnikání společníků je DPH a její změny. Dle zákona o dani z přidané hodnoty [29] **při poskytování stavebních a montážních prací spojené s výstavbou rodinných domů,** jejichž celková podlahová plocha nepřesahuje 350 m^2, **se uplatňuje** snížená sazba daně, aktuálně **15%**. Platí to pouze v případě, kdy stavební firma dodá zákazníkovi materiál včetně stavebních, montážních prací. Pokud se zákazník rozhodne stavět dům svépomocí a nakoupí materiál v obchodě, zaplatí základní sazbu daně ve výši 21%. Pokud by došlo v roce 2016 ke **sjednocení sazeb DPH na 17,5%**, vzrostly by ceny nemovitosti stavebních firem o 2,5 procentního bodu, může se jednat o navýšení ceny i o více než 100 tisíc Kč na jeden dům. Proto by se domácnosti mohly rozhodnout pro výstavbu domu svépomocí, čímž by ušetřily 3,5 procentního bodu oproti původní základní sazbě 21% nebo by se rozhodly využít snížené sazby 15%, která by byla platná do konce roku 2015, a objednaly by si ještě letos výstavbu domu u stavební společnosti. V tomto případě by mohl podnik letos zákazníky získat, ale v následujícím roce ztratit. Kvůli sjednocení sazby DPH může dojít ke snížení koupěschopnosti domácností, k poklesu počtu zakázek stavebních firem, což může mít za důsledek zvýšení nezaměstnanosti a zpomalení tempa hospodářského růstu.

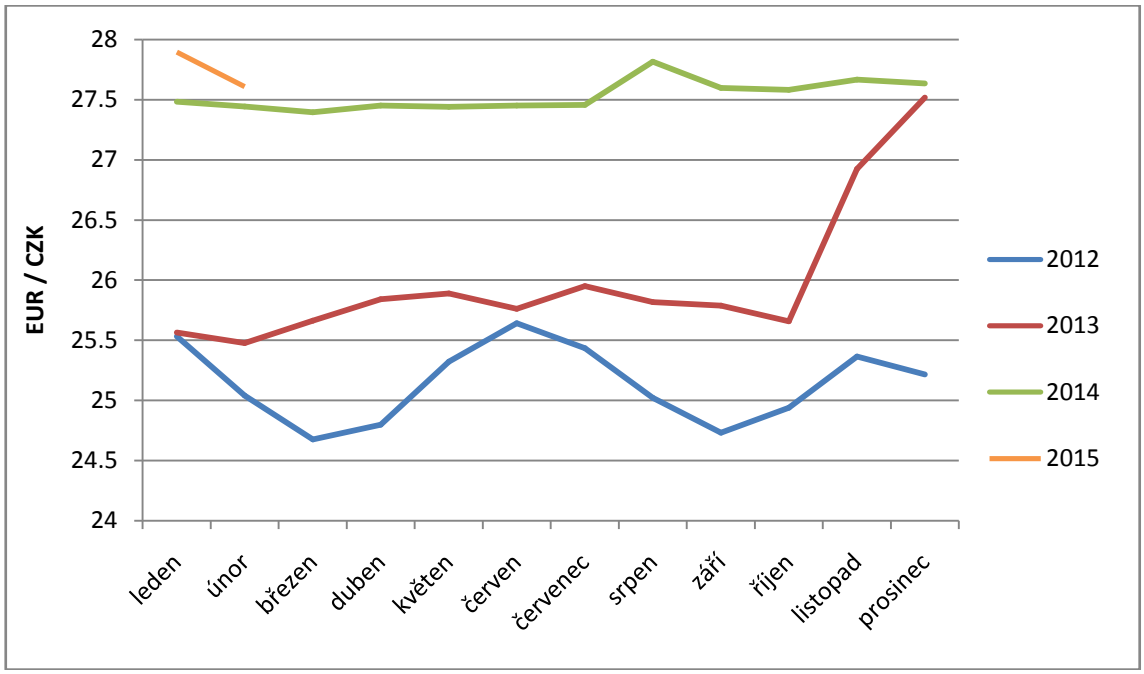
Podnikání společnosti Bon.Pasiv je upraveno živnostenským zákonem a občanským zákoníkem, proto je důležité sledovat změny této legislativy.

4.1.2 Ekonomické faktory

Z ekonomických faktorů má dopad na podnik zejména měnový kurz, ceny vstupů a úrokové sazby hypoték.

Společnost Bon.Pasiv zabezpečuje technické vybavení, ale především komponenty pro řídící systém také od dodavatelů ze zemí Evropské unie. Cena technického vybavení je vysoká, a i přesto, že se nenakupuje pravidelně a ve velkém množství, může právě měnový kurz ovlivnit výdaje podniku. Díky devizové intervenci České národní banky (ČNB), která byla zahájena v listopadu 2013, koruna oslabila. Společnost Bon.Pasiv nevyváží své služby do zahraničí, proto změna měnového kurzu není pro podnik příležitostí, ale hrozbou. V obrázku č. 5 jsou znázorněné měsíční průměry kurzu eura k české koruně (EUR/CZK) od roku 2012 do února 2015.

Obr. č. 5: Průměrný měsíční kurz eura vůči české koruně

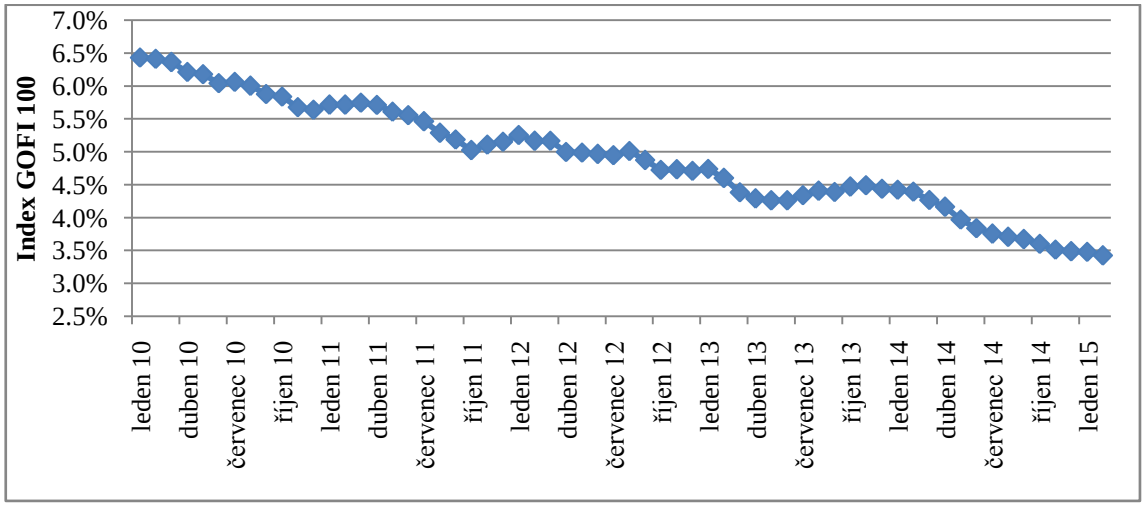


Zdroj: vlastní zpracování dle [10], 2015

Z ekonomického okolí ovlivňují finanční stav podniku také **ceny vstupů**. Pokud by tedy dodavatel zvýšil cenu, nutilo by to podnik obrátit se na jiného dodavatele, který však disponuje totožnou kvalitou.

Na rozhodnutí domácností o koupi nemovitosti mají **vliv** především **úrokové sazby hypoték**. Jejich vývoj je zobrazen na obrázku č. 6 hypotečním cenovým indexem GOFI 100, který vyjadřuje průměrné nabídkové ceny fixací 5 let do 100% zástavní hodnoty nemovitosti, což znamená, že při pořízení nemovitosti žadatel nemusí mít žádné vlastní finanční prostředky. Tento index zaznamenal oproti indexu GOFI 70 či GOFI 85 nejvyšší pokles. **Ve srovnání s lednem 2014 klesla úroková míra o celý procentní bod**. Index GOFI 100 od prosince 2013 vždy meziměsíčně klesal a dle GOLEM FINANCE [11] bude pokles úrokové sazby ještě v prvním pololetí roku 2015 nadále pokračovat, díky vzájemné konkurenci bank. Klesající trend úrokových sazeb je však předpokládán také na základě přetrvávající devizové intervenci ČNB, která chce udržovat korunu na 27 Kč/Euro a případné ukončení intervence by mělo být v druhém pololetí roku 2016.

Obr. č. 6:Vývoj úrokových sazeb hypoték od ledna 2010 do února 2015



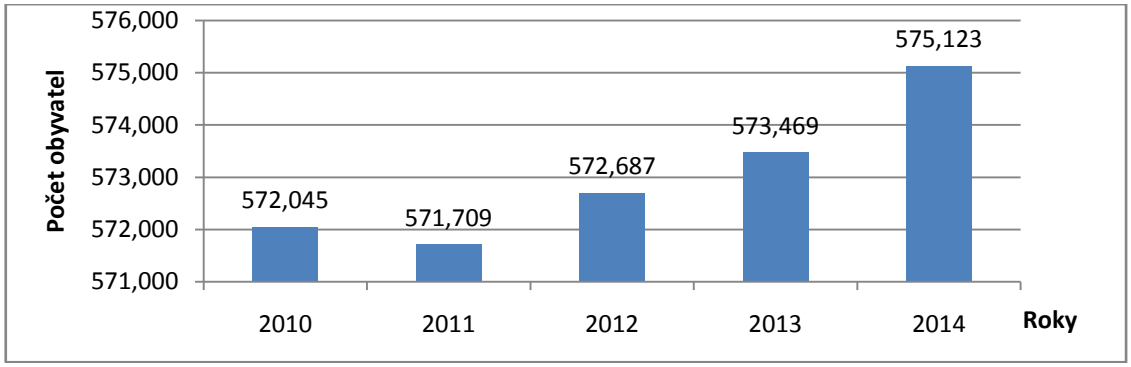
Zdroj: vlastní zpracování dle [27], 2015

4.1.3 Sociálně – demografické faktory

Dle Českého statistického úřadu [22] měla ke konci roku 2014 Česká republika celkem 10.538.275 obyvatel, z toho Plzeňský kraj 575.123 obyvatel. Z obrázku č. 2 lze vidět, že za poslední 4 roky dochází v Plzeňském kraji k přírůstku obyvatel. Je to především díky přírůstku stěhováním, což je rozdíl mezi přistěhovalými a vystěhovalými. Přitom přirozený přírůstek vyjadřující rozdíl mezi živě narozenými a zemřelými je v každém roce z vybraného období záporný. Nejvíce obyvatel se nachází ve věkové skupině 30-40 let.

Podnik by měl sledovat demografické faktory jako přesuny obyvatelstva, věkovou strukturu či vzdělanost a příjmy obyvatelstva, jelikož volba pořízení pasivního domu pro domácnosti je vysokou a dlouhodobou investicí.

Obr. č. 7:Vývoj počtu obyvatel v Plzeňském kraji v letech 2010-2014



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Změna životního stylu a přístup obyvatelstva k životnímu prostředí jsou hlavními faktory, které mohou ovlivnit zájem sociálního okolí využívat služby podniku.

Rostoucí **zájem** obyvatelstva **o životní prostředí** může zvyšovat poptávku obzvlášť po pasívních domech, protože se vyrábějí z obnovitelné suroviny, tedy dřeva. Podnik ale i při návrhu domu volí obnovitelné zdroje energie (např. tepla), které nezatěžují životní prostředí. Podnik se snaží zákazníkům dokázat, že přistupuje šetrně k životnímu prostředí i tak, že si společníci pro podnikání pořídili nové firemní automobily na CNG (z anglického Compressed Natural Gas). CNG je ekologická pohonná hmota stlačeného zemního plynu, která je výrazně méně škodlivá než benzín či nafta. K dalším výhodám CNG vozidel plynoucí podniku patří osvobození od silniční daně a ekonomicky nejlevnější cena pohonné hmoty. [21]

Stále více domácností upřednostňuje **zdravý životní styl**. Snaží se nejen sportovat, zdravě stravovat, ale také zdravě žít. Právě dřevostavba v pasivním standardu je vhodným výběrem zdravého bydlení. Pasivní dům a jeho technologie umožňují neustálý přísun čerstvého a čistého vzduchu bez nutnosti otevírání oken, tím se zlepšuje hladina vlhkosti v domě a nedochází tak ke vzniku plísní a bakterií. Takové prostředí je velmi příznivé pro alergiky a astmatiky. [26]

4.1.4 Technicko – technologické faktory

Posledním okolím PEST analýzy je technicko-technologické okolí a jeho faktory. Technologie se pořád vyvíjí, a proto je nezbytné ji sledovat. Pro vykonávání činnosti podniku je nutné mít technické vybavení. Vývoj technologie a její využití může společnosti pomoci zvýšit konkurenceschopnost, snížit pracnost, například nahrazením starého stroje novějším. Společnost pro projektovou část práce využívá počítače, systémy a nejrůznější programy, musí sledovat jejich zastarávaní či možné aktualizace, v případě nedostatků zhodnotit pořízení zcela nových programů, které by společnosti zjednodušily práci. Technologickým pokrokem u projektů je například to, že se z papírových výkresů návrhu domu přešlo na elektronické vytváření návrhu domu v trojrozměrném zobrazení. Díky znalosti technologie jsou společníci schopní například pomocí programu Layout převést návrh domu z trojrozměrného provedení do dvourozměrného, který je nezbytný pro stavební úřad. Podnik disponuje nebo případně pronajímá stavební technikou a nářadím na vysoké úrovni. Společníci

například již nahradili staré, dá se říct i opotřebované pily za nové, které jsou efektivnější, přesnější.

Společníci u nové technologie řízení domu, která spočívá v možnosti ovládat dům z mobilního zařízení díky čidlům umístněných v domě, vytvořili pro své zákazníky vlastní, jedinečný řídící systém, který nazvali HomeOnTouch. Přes tento systém a mobilní aplikaci může majitel novostavby i na dálku řídit výtápění a přísun čerstvého vzduchu neboli nucené větrání s rekuperací. Tento systém je zabudován pouze do staveb, které společnost postavila. V této technologii se například společnost Bon.Pasiv výrazně odlišuje od konkurence. [21]

4.1.5 Zhodnocení PEST analýzy

Každý z uvedených faktorů PEST analýzy má jinou sílu vlivu na podnik. Pozitivní vliv na podnik může přinést nejen neustále zvyšující se zájem o zdravý životní styl, ale hlavně klesající úrokové sazby hypoték. Avšak dá se očekávat, že s ukončením devizové intervence České národní banky v 2. polovině 2016 budou úrokové sazby stagnovat. Podnik může i nadále pozitivně ovlivňovat program Ministerstva životního prostředí ČR hlavně z toho důvodu, že lze předpokládat, že i v následujících letech budou výstavby pasivních domů podporovány a bude se tedy zvyšovat zájem o pasivní domy. Co se týče změny DPH, tou podnik v následujícím období nebude nijak ovlivněn, jelikož novela zákona o DPH č. 262/2014 Sb. s platností od 1. 1. 2015 zrušila sjednocení sazeb DPH, které bylo schváleno v roce 2012 s platností od 2016 a novela zavedla druhou sníženou sazbu DPH 10% vztahující se např. na tištěné knihy, kojenecké výživy a mlýnské výrobky. [31] Technologický pokrok přináší příležitosti podniku především díky znalostem informační technologie společníků.

4.2 Porterova analýza pěti sil

Tato kapitola se zabývá analýzou jednotlivých sil konkurenčního prostředí, které působí na společnost Bon.Pasiv a skládá se z:

- dodavatelů,
- odběratelů-zákazníků,
- substitutů,
- konkurence,
- nové konkurence,
- zhodnocení Porterovy analýzy pěti sil.

4.2.1 Dodavatelé

Pro fungování společnosti Bon.Pasiv jsou důležití různí dodavatelé. Nejčastěji jsou to dodavatelé materiálu, stavebního nářadí, webových stránek, energií, přepravních služeb, telekomunikačních služeb, výpočetní techniky a další. Nejvýznamnějšími dodavateli, které je nutné neustále sledovat, jsou dodavatelé materiálu. Od těchto dodavatelů podnik neodebírá materiál pravidelně nebo v určitém intervalu, ale nárazově vždy dle potřeby pro stavbu domu. Společníci zákazníka informují o dodavatelích, kteří budou zainteresováni do stavby a pokud by zákazník s některým nesouhlasil, projednává se jiný dodavatel nebo pokud má zákazník jistou představu o tom, kdo má materiál dodat, podnik mu vychází vstříc a vybírá dodavatele, kterého zákazník požaduje.

Podnik vede hodnocení dodavatelů materiálu potřebného pro stavbu. Hlediska, podle kterých podnik hodnotí a vybírá dodavatele, jsou následující:

- cena,
- kvalita,
- možnost dopravy,
- vzdálenost dodavatele,
- doba splatnosti faktury,
- reference.[21]

Jelikož podnik staví dřevostavby, při kterých je nutné plnit určité standardy, využívá materiál případně nástroje, pro které neexistují žádné substituty. Na trhu však vystupuje více dodavatelů se stejnou kvalitou potřebného materiálu, případně nástrojů. Vyjednávací síla těchto dodavatelů je tedy nízká až střední.

Někteří dodavatelé spolu s materiálem poskytují podniku možnost využít jejich zaměstnanců, kteří jsou vysoce kvalifikovaní, popř. strojů k tomu, aby materiál byl správně zakomponován do stavby. Tento dodavatel je pro podnik významný a má vysokou vyjednávající sílu i díky tomu, že podnik jako odběratel není významný pro dodavatele, jelikož neodebírá velké množství z jeho celkového objemu. Pokud by například tento dodavatel zvýšil celkovou cenu za materiál i práci, museli by společníci zhodnotit, zda se vyplatí od dodavatele nadále nakupovat nebo je výhodnější nalézt jiného dodavatele se stejnou kvalitou materiálu a jiným způsobem zajistit kvalifikovanou pracovní sílu, popř. pořídit nový stroj. Rozhodování by zase bylo spojeno s prodloužením doby výstavby domu a vedlo by k nespokojenosti zákazníka.

Podnik má uzavřenou **smlouvu o obchodní spolupráci** pouze s jednou společností a je to společnost **Dektrade, a. s.**. Výhodné je to, že podnik má garantovanou cenu materiálu, a může využívat slevové nabídky. Dektrade, a. s. má vlastní dopravu materiálu a podniku dodává materiál na předem stanovené místo. Tato firma byla založena v Praze v roce 1993 a jedná se o velkou prosperující společnost se sítí vystupující pod jménem STAVEBNINY DEK, která je provozována po celé ČR i Slovensku. Zákazníkům nabízí širokou škálu stavebního materiálu včetně nářadí a příslušenství a technickou podporu. V žebříčku CZECH TOP 100 byla společnost v roce 2010 vyhlášená 77. nejvýznamnější firmou ČR. [6]

Nejvýznamnější dodavatelé společnosti Bon.pasiv:

- **ELEKTRODESIGN ventilátory spol. s r.o.**

Tato společnost fungující od roku 1992, byla jedním z prvních českých velkoobchodů na území Československa nabízející ventilátory, rekuperační jednotky, příslušenství a tepelná čerpadla. Na českém trhu zaujímá přední místo. [5] Společnost Bon.Pasiv se pro vzduchotechniku svých pasivních domů rozhodla odebírat právě od této firmy, protože dodavatel je prověřený, má dobrou pověst, nabízí kvalitní zboží a především nabízí nižší cenu než její konkurence.

- **ENROLL CZ spol. s r.o.**

ENROLL CZ spol. s r.o. působí na českém trhu od roku 1991 a zabývá se výrobou a prodejem foukané tepelné, akustické a zásypové izolace a jejich aplikačních strojů, tepelnou izolaci z polystyrenu. Firmám dále nabízí například proškolení foukání izolací nebo provedení zafoukání jejich materiálů odbornými pracovníky a stroji. [14] Společníci se rozhodli pro tohoto dodavatele, jelikož disponuje vysokou kvalitou a dováží materiál přímo na smluvené místo vždy do 2dnů. Nevýhodou je, že společníci musí uhradit plnou výši ceny za materiál ještě před expedicí její dodávky. [21]

Další dodavatelé jsou například:

- CZECH PAN s.r.o.,
- Pila Rohy I. V. spol. s r. o.

Společnost pro svou činnost využívá též **subdodavatele** a služby těchto organizací:

- T-Mobile Czech Republic a.s.
- PPL CZ s. r. o.,
- mBank S.A., organizační složka,
- a další.

4.2.2 Odběratelé – zákazníci

Pro společnost patří do nejsilnějšího a nejdůležitějšího vlivu okolí právě zákazníci. Zákazníky podniku se můžou stát domácnosti, ale také podnikatelské subjekty či stát. Každý zákazník je pro podnik významný a to proto, že jeho služby využije de facto pouze jednou, ať už se jedná o kompletní provedení domu či pouhou výpomoc v případě, že zákazník staví dům sám. Podnik se snaží vždy splnit očekávání zákazníka a provádět kvalitní práce tak, aby byl zákazník spokojený a mohl společnost doporučit dalším potenciálním zákazníkům. Hlavně díky kladným referencím a doporučení získává podnik zákazníky. Společnost si zakládá na individuálním přístupu k zákazníkovi.

Podnik se zaměřuje na zákazníky z Plzeňského kraje, kteří chtějí v tomto kraji i stavět. Zákazníky společnosti byly dosud pouze fyzické osoby, neboli domácnosti, které většinou využily komplexní služby podniku. Podnik měl pouze pár zákazníků, kteří měli zájem pouze o přípravnou studii v 3D. Nejčastějšími zákazníky jsou lidé ve věková kategorii 30-40 let a ve střední příjmové skupině, kteří se stěhují z města do okolních obcí. [21] Lidé v nižší příjmové skupině volí spíše koupi bytové jednotky nebo jeho podnájem.

Jelikož se jedná o vysokou investici, zákazník je většinou seznámen s nabídkou pasivních domů na trhu a jejich cenou, i když tato cena je většinou odhadovaná a není konečná. V případě vyskytnutí jakéhokoliv problému mezi společností Bon.Pasiv a zákazníkem, se může zákazník obrátit na konkurenci. Vyjednávající síla zákazníků je výrazná. Pro zákazníky je nejčastěji rozhodující zejména cena, poté kvalita, reference nebo právě individuální přístup.

4.2.3 Substituty

Volba vhodného bydlení případně prostoru pro podnikání je důležitým rozhodnutím zákazníka a v tomto případě zde existuje více možností pořízení nemovitosti a nahrazení služeb podniku Bon.Pasiv. Pokud se zákazník rozhodne pro dřevostavbu, přichází v úvahu i dřevostavba v nízkoenergetickém standardu a substituční montované domy. Rozdíl mezi montovaným domem a pasívním domem, který nabízí Bon.Pasiv, je v tom, že montovaný dům je rozdělen na několik velkých dílů, které se vyrábí v montážních prostorech a poté se jednotlivé díly již na místě (pozemku) skládají dohromady.

Roli zde hrají také preference zákazníka, který se například raději rozhodne pro stavbu klasického zděného domu, a neinformovanost potencionálního zákazníka, který spíše hledí na cenu nemovitosti. K dalším substitutům patří koupě staršího již postaveného domu včetně pozemku či bytu v bytovém domě. Při této volbě využívají zákazníci služby realitních kanceláří a makléřů. Jejich služby lze využívat i v případě, kdy se zákazník rozhodne obytné prostory či prostory k podnikání mít v pronájmu. Substituční produkt nabízejí také firmy, které se zabývají rekonstrukcí domů, bytů.

Existuje tedy více možností, jak lze nahradit produkt podniku. Konkurentů v odvětví substitutů je mnoho, ale existuje malá pravděpodobnost, že by se kvůli tomu zákazník

obrátil na společnosti zabývající se dřevostavbami. V případě změny cen substitutů může docházet ke zvýšení či snížení hrozby. Lze tedy odvodit, že hrozba substitutů je vysoká.

4.2.4 Konkurence

Společnost Bon.Pasiv podniká v odvětví stavebnictví a v tomto odvětví existuje mnoho firem, ať už s letitými zkušenostmi či nedávno založené nebo velké či malé firmy. Odvětví zabývající se výstavbou pasivních domů stále roste. Jak již bylo zmíněno, aby podnik uspěl v konkurenčním prostředí, musí se diferencovat od konkurence. Společnost Bon.Pasiv se prozatím zaměřuje pouze na zakázky v Plzeňském kraji a měla by proto sledovat konkurenci v tomto kraji, případně se zaměřit na stavební společnosti, které jsou podobně malé, rodinné a specializované především na výstavbu pasivních domů na klíč.

Jelikož společnost Bon.Pasiv nabízí zákazníkům nejen kompletní práce spojené s realizací domu, ale i samostatné projekty domů, přípravné studie domu a projekt pro stavební povolení, můžeme ke konkurenci řadit také drobné podnikatele neboli živnostníky.

Mezi největší konkurenty s výstavbou pasivních domů na klíč v Plzeňském kraji patří:

- Nízkoenergetické a pasivní domy Plzeň s.r.o.,
- Stavoinvest Group s.r.o.,
- DAVEKO Plzeň, s. r. o.,
- EKO - DOMY Czech s.r.o..

Stavoinvest Group s.r.o.

Společnost Stavoinvest Group s. r. o. začala nabízet dřevostavby v pasivním nebo nízkoenergetickým standardu v roce 2009, ale fungovala již od roku 1998 a zabývala se výstavbou rodinných domů z tradičních stavebních materiálů a realizací interiérů.

Firma se zaměřuje na výstavbu **rodinných** domů a nabízí velkou řadu typových domů v těchto kategoriích:

- klasické domy,
- moderní domy,
- bungalovy,
- pasivní domy.

Dle účetní závěrky lze odvodit, že této firmě se nevede dobře. Firma totiž v roce 2009 vykázala ztrátu ve výši 99 tisíc Kč, v roce 2010 se jí dařilo a vykázala zisk, ale pouze 14 tisíc korun a v roce 2011 byla firma opět ve ztrátě 321.000 Kč. [18]

DAVEKO Plzeň, s. r. o

Firma DAVEKO Plzeň, s. r. o. je rodinnou stabilní firmou vystupující na trhu přes 20 let. Nezaměřuje se pouze na výstavbu pasivních domů, ale poskytuje i zednické práce, zateplení fasád například domů a střech, provádí hydroizolace střech, balkónů aj., realizuje výstavby a rekonstrukce objektů, komplexně rekonstruuje bytové jádra a koupelny. Kromě dřevostaveb nabízí pořád zděné domy a staví domy po celé České republice. [23]

Výhodou této firmy je, že je přímo dodavatelem v programu Zelená úsporám. Ocení to ale pouze zákazníci, kteří jsou dostatečně informováni o dotacích.

Nízkoenergetické a pasivní domy Plzeň s.r.o.

Dalším konkurentem v Plzeňském kraji je společnost Nízkoenergetické a pasivní domy Plzeň s.r.o., která byla založena začátkem roku 2010. Firma nenabízí pouze návrh a realizaci novostaveb v pasivním a nízkoenergetickém standardu, ale také rekonstrukce stávající zástavby do těchto standardů. Aby se firma odlišila od konkurence a rozšířila svou působnost na trhu, začala nabízet novou službu „Bezpečná stavba“, která spočívá v zajištění provedení pasivních a nízkoenergetických domů po celé České republice a zahrnuje zajištění případně prověření projektové dokumentace, výběr dodavatele pro stavbu, prověření kvality provedených prací jinou firmou. [3]

K dalším konkurentům v rámci České republiky můžeme dále řadit například Bahal ČR a.s., ELK s.r.o., Ekonomické stavby s.r.o..

4.2.5 Nová Konkurence

Výstavba pasivních domů se stává pro domácnosti stále žádanější, především díky úspoře nákladů za energie, zvyšuje se tedy poptávka po těchto domech, a jelikož trh není dostatečně nasycen, může se v tomto odvětví v budoucnu zvyšovat hrozba nové konkurence. Vstup na tento trh vyžaduje určitou odbornost a vynaložení financí například do technického vybavení a zabezpečení pracovních sil. Především náklady spojené se získáním zákazníka mohou být vysoké.

Větší hrozbou pro Společnost Bon.Pasiv jsou však subjekty, které již na trhu působí, ale nabízí například substituční produkty nebo subjekty, které jsou nyní dodavatelem společnosti. Hrozba se může zvyšovat i tím, že by se výstavbou pasivních domů začaly zaobírat velké známé stavební firmy, které působí v celé České republice. Tyto firmy by musely zhodnotit, zda pro ně bude výnosné rozšířit své činnosti a s nimi související změny technologií, proškolení nebo zaměstnání nové kvalifikované pracovní síly a jiné.

Největší hrozbu ze strany nové konkurence představují velké zahraniční firmy, které mohou vstoupit na český trh, především se jedná o firmy z Německa a Rakouska, kde se pasivní stavby staly trendem.

4.2.6 Zhodnocení Porterovy analýzy pěti sil

Na základě provedené analýzy bylo zjištěno, že nejsilnější vliv na podnik Bon.Pasiv mají zákazníci a substituty, na které se potencionální zákazníci mohou obrátit. Jelikož by bez zákazníků nebylo možné provádět činnosti podniku, je důležité vhodným způsobem zákazníka zaujmout a získat tak, aby nepřemýšlel nad substitutem nebo se neobrátil na konkurenci, vyhovět mu v jeho požadavcích, poskytovat veškeré služby v nejlepší kvalitě, především se zaměřit nato, aby konečný výsledek práce, tedy postavený dům, splňoval vše, co bylo stanoveno při jeho počátečním návrhu. Podnik si tímto zabezpečí spokojenost zákazníka a jeho kladné doporučení, potřebné pro získání dalšího nového zákazníka.

4.3 SWOT analýza

V této kapitole jsou vyhodnocené vlivy působící na společnost Bon.Pasiv metodou SWOT analýzy. Vybraná metoda identifikuje silné a slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby okolí.

SWOT analýza je sestavena následovně:

Silné stránky:

- kladný hospodářský výsledek,
- znalost informační technologie,
- individuální přístup a přizpůsobení k zákazníkovi,
- jedinečnost vlastního systému pro řízení domu HomeOnTouch,
- flexibilita a všestrannost společníků,
- rodinný podnik,
- vhodný výběr dodavatele.

Nejdůležitější silnou stránkou podniku je jejich kladný výsledek hospodaření a také to, že společníci jsou vzdělaní v oboru informační technologie, dobře ji ovládají a díky tomu se společně podílejí na vytvoření řídicího systému domu a aplikací pro mobilní zařízení a jejich aktualizace. Jelikož je podnik rodinný, zákazník vždy komunikuje s jedním ze společníků, což může působit důvěryhodněji.

Další silnou stránkou podniku je, že společníci evidují více dodavatelů, kteří nabízí identický druh materiálu, se shodnou kvalitou. Pro každý druh materiálu mají prioritního dodavatele a ten, pokud by například změnil cenu, kvalitu, doprovodné služby nebo by nemohl dodat materiál ve stanovenou dobu, můžou se společníci snadno obrátit na druhého dodavatele, kterého mají v evidenci.

Společnost nemá nabídku typových domů a vyrábí vždy pouze individuální stavby podle návrhu a přání zákazníka.

Slabé stránky:

- malý rodinný podnik,
- chybějící prostor k podnikání,
- minimální propagace,
- podnik je na trhu nový,
- slabá reputace,
- málo referenčních staveb,
- úzké portfolio.

Nejslabší stránkou podniku je fakt, že podnik nevložil žádné finanční prostředky do propagace. S propagací také souvisí reputace, tu podnik může získat časem. Zatím je reputace opravdu slabá a to především díky tomu, že je podnik na trhu nový a má zatím málo referencí, což může být pro potenciální zákazníky odrazující. To, že je podnik rodinný a malý je zároveň silnou i slabou stránkou, jelikož není schopný konkurovat velkým tuzemským i zahraničním společnostem.

Pro přímý osobní kontakt se zákazníkem nemá podnik žádný vyhrazený prostor - myšleno tak, že společnost nemá žádnou informační kancelář. Potenciální zákazník musí v případě zájmu kontaktovat společníky buď prostřednictvím e-mailu, nebo telefonicky, poté se mohou společně domluvit na neformálním přímém kontaktu.

Příležitosti:

- možnost podniku rozvíjet se,
- možnost účasti v soutěžích,
- rostoucí poptávka,
- technologický pokrok.

Největší příležitost, díky které může podnik získat více zákazníků, je předpoklad, že poptávka po pasivních domech bude růst, především díky klesajícím úrokovým sazbám hypoték a možnosti získat státní podporu. Nesmíme opomenout ani zvyšující se zájem obyvatelstva o zdravý životní styl.

Příležitost zviditelnit se přináší společnosti Bon.Pasiv možnost zúčastnit se různých soutěží, jako například Dům roku, kterou vyhlašuje časopis „Můj dům“ . Nebo možnost zúčastnit se soutěžní ankety Dřevěná stavba roku, kterou organizuje Nadace dřevo pro život pod záštitou Svazu měst a obcí, Ministerstva průmyslu a obchodu spolu s Ministerstvem zemědělství. Pro rok 2015 jsou již tyto soutěže ukončené, lze však předpokládat, že další ročník bude znovu vyhlášený. (zdroj)

Hrozby:

- vstup zahraničních konkurentů na český trh,
- nedůvěra zákazníků k dřevostavbě,
- neschopnost konkurovat stávajícím velkým firmám,
- existence substitutů,
- zvýšení cen vstupů.

Současnou hrozbou je množství substitutů a jejich ceny, na základě kterých se zákazník rozhoduje. Další hrozbu představuje nedůvěra zákazníka ke dřevu. Dřevo, jako základní stavební kámen vyvolává u domácností nejistotu v životnosti a bezpečnosti domu. Dřevostavby zatím nejsou v ČR tak osvědčené a populární jako v zahraničí.

Nebezpečnou hrozbou může být příliv dalších velkých zahraničních firem na domácí trh a síla stávající konkurence.

4.4 Zhodnocení SWOT analýzy

Existují vzájemné vztahy mezi silnými a slabými stránkami na straně jedné a příležitostmi a hrozbami na straně druhé. Slabé stránky společnosti Bon.Pasiv vyplývají hlavně z důvodu, že podnik působí na trhu krátce a je malý, a proto není schopen konkurovat stávajícím velkým firmám. Tuto hrozbu může podnik postupem času snižovat tím, že se podnik bude rozvíjet, zlepšovat a zvětšovat. Aby se mohl rozvíjet, musí především získávat zákazníky a rostoucí poptávka mu k tomu dopomáhá, ale musí na ní umět správně reagovat a zvolit vhodnou marketingovou strategii.

Na základě provedené SWOT analýzy lze odvodit, že nejvhodnější je aplikovat strategii WT, tedy podnik by měl minimalizovat slabé stránky využitím příležitostí.

5. Navrhovaná opatření

Aby podnik zlepšil své postavení na trhu, byl konkurenceschopnější, je nutné, aby minimalizoval své slabé stránky a využil silné stránky a příležitosti k vytvoření konkurenční výhody. Pro získání zákazníků musí spolčenost Bon.Pasiv vhodně reagovat na rostoucí poptávku, měla by se snažit zviditelnit a zvýšit povědomí potencionálních zákazníků nejen o sobě, ale také o výhodách pasivních dřevostaveb. K tomu, aby podnik takového záměru dosáhl, jsou navržená následující opatření:

- propagace,
- zřízení kanceláře,
- rozšíření nabídky domů,
- inovace systému řízení domu,
- účast v soutěžích.

Propagace

Jak již bylo popsáno výše, podnik má své webové stránky a stránky na sociálních sítích Facebook a Google+. Ale aby tyto stránky lidé navštívili, nejdříve je musí podnik nějakým způsobem oslovit. Spoléhat pouze na doporučení již spokojených zákazníků, kterých je málo, je nedostačující.

V tomto případě lze podniku doporučit **reklamu** právě **na sociální síti Facebook**, která umožňuje zacílit i na určitou skupinu uživatelů. Facebook nabízí dva druhy reklam. První varianta spočívá v tom, že po kliknutí na reklamu se uživatel dostane na facebookové stránky podniku. Pokud by podnik využil tuto reklamu na dva týdny, uhradil by za ní přibližnou částku **695 Kč**, podle odhadovaného počtu „To se mi líbí" 3-11 za den. Druhá možnost je, že po kliknutí na reklamu bude uživatel odkázán přímo na webové stránky podniku, v tomto případě by za 14denní reklamu podnik uhradil přibližnou částku **1.752 Kč**, pokud bychom uvažovali navštívení stránky v rozmezí 18-33 lidí za den. Realizace této propagace není náročná. V obou variantách by bylo nejdůležitější zvolit správný obrázek a text k obrázku, který by upoutal pozornost potenciálních zákazníků. Dále se může již přesně směřovat na to, jaké skupině uživatelů se bude reklama zobrazovat, určit tedy přednostně věkovou kategorii a umístění

uživatelů. Výhodou této formy reklamy je, že si podnik může zvolit, jak dlouho chce reklamu využívat. V případě, že by nezískal dostatečný počet nových zákazníků, může reklamu obnovit.

Další cenově přijatelnou propagaci pro podnik je **reklamní lavička**. Za pronájem jedné lavičky v Plzni i s výrobou a výlepem reklamy by podnik za jeden měsíc zaplatil přibližně **2.000 Kč**, a za 3 lavičky cca **4.800 Kč**. Nevýhodou této reklamy je, že podnik neovlivní, kdo se na reklamu podívá a nezjistí, kolik lidí reklamu vidělo, nehledě na to, že hrozí útok vandala. Přesto se touto formou reklamy může společnost snáze dostat do podvědomí obyvatel. Nejdůležitější je rozhodnout, jaký bude potisk a kde bude lavička umístěná, ideálně alespoň jedna lavička v blízkosti podniku. Problémem je, že společnost Bon.Pasiv nemá žádné prostory určené přímo k podnikání. Ale to již rozebírá následující návrh.

Vhodnou alternativou reklamy, může být také zadání nabídky na webové stránky zabývající se inzercí nemovitostí.

Zřízení kanceláře

Společnosti Bon.pasiv je doporučeno zřízení malé kanceláře, která by sloužila především zákazníkům, kteří by využili například službu vytvoření projektu pro stavební povolení či vytvoření výrobní dokumentace domu, ale také zákazníkům, kteří by se rádi informovali o dřevostavbách a možnostech její výstavby u společnosti Bon.Pasiv.

Jelikož podnik není výrobní, u lokalizace kanceláře nejsou rozhodující dodavatelé či distribuce, ale frekvence lidí a viditelnost. Vhodnou lokalitou pro kancelář je centrum Plzně. V Plzni žije přes 165.000 obyvatel a mnoho obyvatel z plzeňského kraje do Plzně dojíždí za prací, školou nebo zájmy. Cena nájmu včetně energií se pohybuje kolem 12.000 Kč měsíčně, ročně vychází na 144.000 Kč. Jednorázové náklady pro vybavení kanceláře můžeme počítat přibližně 50.000 Kč. S porovnáním s příjmy, které by díky tomu podnik získal, se nejedná o vysoké výdaje.

Inovace systému řízení domu

Aby se podnik odlišil od konkurence a mohl získat konkurenční výhodu, měli by společníci využít svou znalost a potenciál v informační technologii a rozšířit svůj systém řízení domu například o možnosti nastavení osvětlení v domě, ovládání žaluzií, klimatizace, bran a vrat, dále vytvořit elektronický zabezpečovací systém. Díky inovovanému systému by se z pasivního domu stal také **inteligentní dům** a upoutal by především mladší populaci. Je však důležité, aby na tento systém důrazně poukázali například na svých webových stránkách či v propagaci.

Rozšíření nabídky

Aby se podnik vyrovnal své konkurenci, může začít nabízet také **nízkoenergetické domy** či **rekonstrukce** domů do pasivního standardu. Nemusí při tom měnit ani hledat nové dodavatele, u dřevostavby by se pouze změnila síla tepelné izolace, okna a technologie vytápění domu.

Dalším doporučením je **vytvoření návrhu typových domů**, které by pomohly zákazníkům, kteří nemají přesnou představu o tom, jak by měl jejich dům vypadat. Zároveň do takových projektů domů mohou společníci vložit vlastní kreativitu.

Účast v soutěžích

Jak již bylo zmíněno, příležitost zviditelnit se a zvýšit reputaci přináší podniku možnost účastnit se soutěže. Účast v soutěži může sloužit i jako forma propagace. Nejlepším výběrem by byla výše zmíněná soutěžní **anketa Dřevěná stavba roku**, jelikož soutěže se účastní stavby, jejichž podstatou musí být dřevo v libovolné formě nebo materiál na bázi dřeva. Hlavní výhodou soutěžní ankety je, že společníci mohou do soutěže přidat i pouhý návrh a to dokonce tří obytným či jiných domů. Nevýhodou je registrační poplatek, který byl pro rok 2015 ve výši 3000 Kč za jeden návrh. Vyhlašují se dva výherci, jeden výherce dostává cenu veřejnosti a druhý cenu odborné poroty. Podnik by v případě výhry, alespoň jedné z cen, získal diplom, finanční odměnu 10.000 Kč, možnost prezentovat stavby ve významných médiích a jiné.

Závěr

Na základě teoretických a praktických poznatků lze říct, že pokud chce podnik uspět v konkurenčním prostředí, je důležité, aby analyzoval své okolí, dokázal včas reagovat na budoucí nepříznivé podmínky či využívat vyskytující se příležitosti.

Cílem této práce bylo analyzovat jednotlivé vlivy okolí působící na společnost Bon.Pasiv, která působí na trhu necelé tři roky a zabývá se projektováním a výstavbou pasivních domů, dále zhodnotit dopad vlivů na společnost a následně navrhnout opatření, které vedou k posílení pozice podniku na trhu.

Bakalářská práce byla rozdělena do dvou obsáhlých částí, a to do teoretické a praktické části.

V první kapitole teoretické části byly charakterizovány základní pojmy podnikání a jejich formy.

Druhá kapitola se věnovala okolí podniku, které bylo rozděleno na vnitřní a vnější okolí. Dále byly stručně popsány prvky okolí, které mají vliv na podnik a objasněné analýzy vnějšího okolí, a to PEST analýza, Porterova analýza pěti sil a SWOT analýza, jejímž cílem bylo nalézt faktory, které pro podnik představují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. SWOT analýza byla záměrně definována jako poslední z analýz, jelikož příležitosti a hrozby mohou vycházet z PEST analýzy a Porterovo analýzy pěti sil.

Ve třetí kapitole a zároveň první části praktické části byla představena společnost Bon.Pasiv, která vznikla sdružením dvou podnikatelů na základě smlouvy o společnosti za účelem společně vykonávat realizaci staveb a IT činnosti. Dále byly rozebrány jednotlivé činnosti, které podnik nabízí a výsledky hospodaření společnosti.

Ve čtvrté kapitole byly podle teoretické části provedeny tři analýzy vnějšího okolí. PEST analýza poukázala na to, že příznivý vliv na podnik mají politicko-legislativní a sociálně-demografické faktory. Na základě provedené Porterovy analýzy pěti sil bylo zjištěno, že největší vliv na podnik mají zákazníci a substituty, na které se zákazník může obrátit. Na tyto dvě analýzy navazuje SWOT analýza, ze které vyplývá, že nejdůležitějšími silnými stránkami společnosti je kladný výsledek hospodaření a znalost informační technologie, spojena s vlastním systémem řízení domu. Slabé stránky

podniku plynou z krátké působnosti podniku na trhu a také z toho, že společnost Bon.Pasiv využívá minimální propagaci. Příležitostí podniku je především rostoucí poptávka po pasivních domech, avšak musí na ní umět reagovat. Největší hrozbu představují substituty a příliv zahraničních firem na český trh.

V poslední páté kapitole byla navržena opatření, která spočívají především v zlepšení propagace, rozšíření nabídky domů a zřízení kanceláře, a která napomáhají k tomu, aby podnik posílil svou pozici na trhu, mohl růst a být konkurenceschopnější.

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Společenská odpovědnost podniku podle zájmových skupin 16

Tab. č. 2: Vybrané faktory související s PEST analýzou 21

Tab. č. 3:Hospodaření společnosti Bon.Pasiv v Kč 33

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Faktory podnikového okolí 12

Obr. č. 2: Vnitřní okolí podniku 12

Obr. č. 3: Začleňování podniku do okolí 13

Obr. č. 4: Konkurenční síly v odvětví 22

Obr. č. 5: Průměrný měsíční kurz eura vůči české koruně 36

Obr. č. 6: Vývoj úrokových sazeb hypoték od ledna 2010 do února 2015 37

Obr. č. 7: Vývoj počtu obyvatel v Plzeňském kraji v letech 2010-2014 37

Seznam použitých zkratek

CNG Compressed Natural Gas

CZK česká koruna

ČNB Česká národní banka

DIČ daňové identifikační číslo

DPH daň z přidané hodnoty

EUR euro

IČO identifikační číslo osoby

Seznam použitých zdrojů

[1] 1. výzva pro rodinné domy. *NOVÁ ZELENÁ ÚSPORÁM* [online]. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z:http://www.novazelenausporam.cz/zadatele-o-dotaci/rodinne-domy/prvni-vyzva-rodinne-domy/

[2] BĚLOHLÁVEK, František., KOŠŤAN, Pavol., ŠULEŘ, Oldřich. *Management*. 1. vydání, Olomouc: Rubico, 2001, 642 s., ISBN 80-85839-45-8

[3] Bezpečná stavba. *Nízkoenergetické domy na klíč - Pasivní domy a nízkoenergetické stavby Plzeň* [online]. [cit. 2015-04-02]. Dostupné z: http://www.pasivnidomy-plzen.cz/bezpecna-stavba.html

[4] DVOŘÁČEK, Jiří., SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1. vydání, Praha: C.H. Beck, 2012, 173 s., ISBN 978-80-7400-224-3

[5] *ELEKTRODESIGN ventilátory spol. s r.o.* [online]. [cit. 2015-04-1]. Dostupné z: http://www.elektrodesign.cz/web/cs/o-firme/elektrodesign

[6] Historie společnosti. *Stavebniny DEK - Vše pro Váš dům* [online]. [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: https://www.dek.cz/o-spolecnosti/historie-spolecnosti

[7] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vydání, Praha: Grada Publishing, 2003, 200 s., ISBN 80-247-0447-1

[8] KEŘKOVSKÝ, Miloslav., VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vydání, Praha: C.H. Beck, 2002, 172 s., ISBN 80-7179-578-X

[9] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání, Praha: Grada, Publishing, 2001, 719 s., ISBN 80-247-0016-6

[10] Kurzy devizového trhu – měsíční průměry. *Česká národní banka* [online]. [cit. 2015-03-06]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/prumerne_mena.jsp?mena=EUR

[11] Leden na čas zamrazil padající sazby hypoték. *Golem Finance - hypoteční makléři* [online]. [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: http://www.golemfinance.cz/cz/885.leden-na-cas-zamrazil-padajici-sazby-hypotek

[12] Naše služby. *Bon.Pasiv* [online]. [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: http://bonpasiv.cz/services.html

[13] *NOVÁ ZELENÁ ÚSPORÁM* [online]. [cit. 2015-03-06]. Dostupné z:http://www.novazelenausporam.cz

[14] O nás - výroba tepelných izolací - foukání izolací - výroba kuličkového polystyrenu. *Enroll CZ spol. s r.o. - Foukaná izolace a zateplení Liberec* [online]. [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: http://www.enroll.cz/cs/o-nas/

[15] Občanský zákoník. *Business.center.cz* [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/cast1h2d5.aspx

[16] Občanský zákoník. *Business.center.cz* [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/cast1h4d2.aspx

[17] Obyvatelstvo. *Oficiální stránky Českého statistického úřadu* [online]. 2015-04-13 [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide

[18] Sbírka listin: Stavoinvest Group s.r.o. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky* [online]. [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=191500

[19] SEDLÁČKOVÁ, Helena., BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2006, 121 s., ISBN 80-7179-367-1.

[20] SKÁLOVÁ, Petra. *Podniková ekonomika 1*. 3. vydání, V Plzni: Západočeská univerzita, 2012, 86 s., ISBN 978-80-261-0049-2

[21] SMAZAL, Petr. Interní informace - rozhovor. 2015, společník společnosti Bon.Pasiv

[22] Stavba domu svépomocí. *Bon.Pasiv* [online]. [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: http://bonpasiv.cz/diy.html

[23] *Stavební práce DAVEKO Plzeň s.r.o* [online]. [cit. 2015-04-1]. Dostupné z: http://www.davekoplzen.cz

[24] SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualizované a doplněné vydání, Praha: Grada Publishing, 2011, 480 s., ISBN 978-80-247-3494-1

[25] SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přepracované a doplněné vydání, Praha: C.H. Beck, 2002, 479 s., ISBN 80-7179-736-7

[26] VAŇKOVÁ, Petra. *Zdravé bydlení? Pozor na plísně a prach.* [online]. Aktualizováno 2015-03-11 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://www.drevoastavby.cz/cs/drevostavby-archiv/zdrave-bydleni/3117-zdrave-bydleni-pozor-na-plisne-a-prach

[27] Vývoj úrokových sazeb. *Golem Finance - hypoteční makléři* [online]. [cit. 2015-03-25]. Dostupné z:http://www.golemfinance.cz/cz/vyvoj-urokovych-sazeb

[28] WÖHE, Günter., Kislingerová, Eva. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2007, 928 s., ISBN 978-80-7179-897-2

[29] Zákon o dani z přidané hodnoty. *Business.center.cz* [online]. [cit. 2015-03-07]. Dostupné z:http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dph/cast1h2d7.aspx

[30] Zákon o obchodních korporacích. *Business.center.cz* [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace/cast1h1.aspx

[31] Změny v daních pro rok 2015. *DAŇOVÝ PORADCE ING. PAVEL BĚHOUNEK* [online]. [cit. 2015-03-29]. Dostupné z:http://www.behounek.eu/news/zmeny-v-danich-pro-rok-2015/

[32] Živnostenský rejstřík. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [cit. 2015-02-11]. Dostupné z: http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBEC=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=0937720&OBCHJM=&OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=a456ad7c5fec67c0a458&HISTORIE=0

[33] Živnostenský rejstřík. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBEC=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=02581639&OBCHJM=&OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=a454a67a58ef6dc0a459&HISTORIE=0

[34] Živnostenský zákon. *Business.center.cz* [online]. 1998-2015 [cit. 2015-04-20]. Dostupné z:http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast1.aspx

Abstrakt

ZAMBORSKÁ, Viktória. *Vliv okolí podniku na konkrétní podnik*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 59 s., 2015

Klíčová slova: okolí podniku, podnik, PEST analýza, SWOT analýza, Porterova analýza pěti sil

Předložená bakalářská práce je zaměřena na okolí ovlivňující společnost Bon.Pasiv, která působí v odvětví stavebnictví od roku 2012. Práce je rozdělená na teoretickou a praktickou část a jejím hlavním cílem je analyzovat a zhodnotit faktory mikrookolí a makrookolí, které působí na podnik, a na základě vyhodnocení navrhnout opatření pro posílení pozice podniku na trhu. Pro analýzu makrookolí je použita PEST analýza a pro analýzu mikrookolí Porterovo analýza pěti sil. Poslední analýzou je SWOT analýza, která identifikuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti Bon.Pasiv. Ze SWOT analýzy následně vyplývají navržená opatření.

Abstract

ZAMBORSKÁ, Viktória. *The influence of surroundings on a specific company*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 59 p., 2015

Key words: company surroundings, PEST Analysis, SWOT Analysis, Porter's Five Forces Analysis

This thesis focuses on the factors affecting the enterprise Bon.Pasiv that has worked in the sphere of building industry since 2012.

The thesis is divided into two parts – a theoretical and a practical one. This theses' main aim is to analyse and evaluate the microenviromental and macroenviromental factors that influence the enterprise; on the basis of its results, measures for growth of Bon.Pasiv in the market are suggested. To evaluate the macroenviromental factors of influence the PEST Analysis was used, the microenviromental examination is based on Porter's Five Forces Analysis. The last analysis is a SWOT Analysis that identifies strengths and weaknesses, opportunities and threads for Bon.Pasiv and, subsequently, it proposes measures for this enterprise.