

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Faktory prosperity malé firmy

Factors of small business prosperity

Matěj Bejtíc

Plzeň 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Faktory prosperity malé firmy“

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

Plzeň dne 23.4.2023

v.r. Matěj Bejtíc

Zásady pro vypracování práce

1. Charakterizujte vybranou firmu.
2. Definujte pojem malá společnost, její výhody/nevýhody.
3. Diskutujte pojem prosperita, se zaměřením na faktory prosperity malých společností.
4. Analyzujte faktory ovlivňující prosperitu vybrané firmy.
5. Stanovte doporučení pro vybranou firmu.
6. Formulujte závěr.

Obsah

Úvod	6
1 Teoretická část	7
1.1 Podnikání, podnikatel, podnik.....	7
1.2 Malé a střední podniky	8
1.2.1 Rozdělení podle Nařízení Komise EU.....	8
1.2.2 Statické pojetí	8
1.2.3 Rozdělení podle České správy sociálního zabezpečení	9
1.2.4 Význam malých a středních podniků.....	9
1.2.5 Omezení malých a středních firem	11
1.2.6 Silné a slabé stránky malých a středních podniků	11
1.3 Prosperita.....	12
1.3.1 Vnitřní faktory prosperity	14
1.3.2 Vnější faktory prosperity	16
1.3.3 Cesta k prosperitě.....	18
1.4 Rizika	20
1.5 Konkurence	21
1.6 Použité metody.....	23
1.6.1 SWOT Analýza.....	23
1.6.2 PEST analýza.....	25
1.6.3 Porterova analýza 5 sil.....	26
2 Praktická část.....	27
2.1 Představení firmy JH Technik s.r.o.....	27
2.2 PEST	30
2.2.1 Politicko-právní faktory	30

2.2.2	Ekonomické faktory	33
2.2.3	Sociální faktory	36
2.2.4	Technologické faktory	36
2.2.5	Enviromentální a legislativní faktory	38
2.3	Porterova analýza	39
2.3.1	Intenzita konkurence uvnitř odvětví	39
2.3.2	Noví (potenciální) konkurenti	40
2.3.3	Substituční a komplementární produkty	41
2.3.4	Síla dodavatelů	41
2.3.5	Síla odběratelů	43
2.4	SWOT	44
2.4.1	Silné stránky	44
2.4.2	Slabé stránky	46
2.4.3	Příležitosti	48
2.4.4	Hrozby	48
2.5	Zhodnocení současného stavu/prosperity	49
2.6	Doporučení podniku pro zlepšení prosperity	50
2.6.1	Neefektivní jednatel/společník	50
2.6.2	Marketing	50
2.6.3	Nová zelená úsporám a fotovoltaika	53
2.6.4	Působnost po ČR	53
	Závěr	54
	Seznam použitých zdrojů	56
	Seznam tabulek a grafů	58
	Seznam obrázků	59
	Seznam zkratk	60

Abstrakt

Abstract

Úvod

Malé podniky hrají znatelnou roli ve světové ekonomice, jelikož se často jedná o hlavní zdroj zaměstnání a inovací. Provoz malého podniků přichází s vlastní dávkou překážek/výzev. Tyto překážky mohou být unikátní pro malé podniky. Větší organizace se s nimi nemusí potýkat. Například onemocnění zaměstnance nebo omezené finanční zdroje. Pro velké organizace se nejedná o problém, ale v případě malých podniků může dojít k zastavení činnosti. I s těmito výzvami značné množství malých podniků dosáhlo prosperity a udržitelného růstu díky využití svých silných stránek, zmírnění slabých stránek a využití příležitostí ve svém okolí.

Cílem této bakalářské práce je prozkoumat faktory prosperity malého podniku- JH Technik s.r.o. V první řadě definujeme, co to „malý podnik“ je a budeme diskutovat jejich význam o omezení, kterým čelí. Dále definujeme pojem prosperita a rozdělíme faktory prosperity na vnitřní a vnější. Definujeme, co to jsou rizika. V neposlední řadě definujeme pojem a význam konkurence.

Pro analýzu faktorů, které ovlivňují prosperitu podniku, použijeme SWOT analýzu, Porterovo analýzu 5 sil a PEST analýzu. Tyto nástroje umožní identifikovat síly, příležitosti a hrozby, kterým podniky čelí, a také makroekonomické faktory, které mohou ovlivnit jeho výkonnost/prosperitu. Použitím těchto analýz budeme schopni získat komplexní představu o postavení podniku na trhu a faktorech, které mohou ovlivnit jeho prosperitu.

Na základě výsledku analýzy bude zhodnocen aktuální stav podniku a budou navržena doporučení ke zlepšení výkonnosti a dosažení dlouhodobé prosperity. Tato doporučení mohou zahrnovat strategie k odstranění slabých stránek, využití příležitostí a zmírnění hrozeb. Zvážíme také silné stránky a navrhneme, jak by podnik mohl tyto stránky využít k získání konkurenční výhody.

1 Teoretická část

1.1 Podnikání, podnikatel, podnik

V současné době se podnikání rozumí jako soustavná činnost, která je dlouhodobě udržitelná a výdělečná. Je prováděno na vlastní odpovědnost. Mezi hlavní cíle patří zhodnocení investic a k dosažení zisku. Další cíle jsou maximalizace tržní hodnoty, konkurenceschopným uspokojení potřeb zákazníků, zaměstnanců a dalších zájmových skupin. (Martinovičová et al., 2014)

Veber a Srpová (2012) rozdělili podnikání na několik pojetí, a to na:

- Ekonomické pojetí – zvýšení původní hodnoty
- Psychologické pojetí – seberealizace, nezávislost
- Sociologické pojetí – vytvoření blahobytu pro sebe a ostatní
- Právnícké pojetí – soustavná činnost na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku

Občanský zákoník České republiky definici podnikání neobsahuje, ale obsahuje definici podnikatele: *„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.“* (Občanský zákoník, § 420 odst.1)

První odstavec občanského zákoníku § 421 říká, že: *„Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Za jakých podmínek se osoby zapisují do obchodního rejstříku, stanoví jiný zákon.“* (Občanský zákoník, § 421 odst.1)

Pojem podnikatel lze vyjádřit řadou definicí. Podnikatel je osoba, která realizuje podnikatelské aktivity. Při této aktivitě může dojít ke zvýšení původního kapitálu, ale existuje riziko ztráty. Podnikatel by měl být někdo kdo je schopný rozpoznat příležitost, použít zdroje a prostředky ke splnění dříve stanovených cílů. Musí počítat s možnými riziky. (Veber & Srpová, 2012)

Podnik neboli firma lze definovat jako subjekt, ve kterém dochází ke přeměně vstupů (zdrojů) ve výstupy (statky). Srpová a Řehoř (2010, s. 35) vymezují podnik jako *„ekonomicky a právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí*

odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. První samostatností rozumíme možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají jak práva, tak povinnosti. “

1.2 Malé a střední podniky

Dle Srpkové a Řehoře (2010) je pro definici malého a středního podniku lze použít následující tři pojetí:

- Nařízení Komise EU
- Statistické pojetí
- Dle České správy sociálního zabezpečení

1.2.1 Rozdělení podle Nařízení Komise EU

Nařízení Komise (EU) č. 651/2014 rozděluje podniky podle několika kritérií. Podle počtu zaměstnanců, podle ročního obratu v EUR a podle bilanční sumy rozvahy.

Tabulka 1 Rozdělení podniků podle Nařízení Komise (EU) č.651/2014

	Počet zaměstnanců	Roční obrat	Bilanční suma
Mikro podnik	<10	<2 mil. EUR	<2 mil. EUR
Malý podnik	<50	<10 mil. EUR	<10 mil. EUR
Střední podnik	<250	<50 mil. EUR	<43 mil. EUR

Zdroj: Nařízení Komise (EU) č.651/2014

Podniky, které zařadíme do kategorie velké podniky, mají více jak 250 zaměstnanců, jejich roční obrat je vyšší jak 50 mil. EUR a jejich bilanční suma přesahuje 43 mil. EUR.

1.2.2 Statické pojetí

Dle Srpové a Řehoře (2010) se Česká statistika harmonizovala se statickým úřadem Evropské unie (Eurostat) v roce 1997. Tímto se podniky rozdělili do tří kategorií. Pro toto rozdělení využívají počet zaměstnanců.

- Malý podnik - <20 zaměstnanců
- Střední podnik - <100 zaměstnanců
- Velký podnik - >100 zaměstnanců

1.2.3 Rozdělení podle České správy sociálního zabezpečení

Česká správa sociálního zabezpečení člení podniky zcela pragmaticky, jelikož rozděluje podle administrativního zatížení.

- Malá organizace – do 25 zaměstnanců
- Organizace – 25 a více zaměstnanců

Malé organizace mají menší administrativní zatížení než organizace s více jak 25 zaměstnanci.

(Srpková & Řehoř, 2010)

1.2.4 Význam malých a středních podniků

V Evropské unii malé a střední podniky zaměstnávají více jak 80 milionů občanů. 99 procent evropských firem se dá patřit do kategorie malé a střední podniky. Tyto firmy vytvářejí až 70 procent dostupných pracovních míst a jejich podíl na hrubém domácím produktu (HDP) Evropské unie je okolo 60 procent. Rozvoj malých a středních podniků patří mezi ty nejdynamičtější. (Srpková & Řehoř, 2010)

Malé a střední podniky mají společenské přínosy. Mezi tyto přínosy lze zařadit garanci svobody a stabilizaci společnosti. Musíme si uvědomit, že malé a střední podniky nám umožňují příležitost k seberealizaci a uplatnění v produktivním procesu. Podnikatelé tohoto typu nemohou převzít moc a stát se monopolem. Lide, kteří v provozují tyto podniky, se musí naučit přežít a být zodpovědný. Za ztrátu, jak finanční, tak časovou, si mohou pouze sami. Neúspěch nemohou svést na někoho jiného. (Veber & Srpková, 2012)

Jako další společenský přínos lze určit reprezentaci místního kapitálu. Malé a střední podniky jsou většinou vlastněny místními. Není obvyklé, aby malý nebo střední podnik vlastnil někdo ze zahraničí. Výsledky z podnikání nejsou odvedeny do zahraničí, ale zůstávají v příslušném regionu. Region a podnikatel (z malé nebo střední firmy) mají spolu mnohem pevnější vztah. Podnikatel zajišťuje pracovní místa, a tím snižuje nezaměstnanost. Někteří podnikatelé sponzorují regionální akce. Ať se jedná o charitativní nebo kulturní akci (či sportovní). (Veber & Srpková, 2012)

Samozřejmě malé a střední podniky mají ekonomické přínosy. Jsou jednoznačný protipól monopolům. V dnešní době se setkáváme se vzrůstajícími se tendencemi ke globalizaci.

Velké podniky ze zahraničí se snaží vstoupit na náš trh a v mnoha případech se jim to daří. Malé a střední podniky působí jako protipól těmto nadnárodním korporacím. Samozřejmě velká část malých a středních podniků spolupracuje s velkými podniky jako subdodavatelé. Například automobilky nakupují až 60 procent komponentů od dodavatelů. Flexibilita je další ekonomická přínos malých a středních podniků. Je to jeden z jejich charakteristických rysů. Mezi lidmi je flexibilita velice ceněna. (Veber & Srpová, 2012)

Význam malých a středních podniků lze vidět i na tom, že vláda v roce 2021 schválila strategii na podporu malých a středních podniků do roku 2027. Náměstek ministra průmyslu a obchodu pro EU fondy Marian Piecha řekl: „*Malé a střední podniky (MSP) hrají z pohledu růstu české ekonomiky, tvorby pracovních míst či inovativnosti nezastupitelnou roli. Jejich rozvoji však může bránit řada faktorů jako například omezený přístup k financím, informacím o nových technologiích a potenciálních trzích, nedostatečné inovační schopnosti či samotné podnikatelské prostředí. V zájmu ulehčení rozvoje MSP chce vláda tento segment koncepčně podporovat a zajistit tak růst jejich produktivity a konkurenceschopnosti.*“ (MPO: Vláda schválila Strategii na podporu malých a středních podniků do roku 2027, 2021)

Tabulka 2 Vývoj počtu MSP v ČR dle počtu zaměstnanců

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Bez zam	858 938	865 737	879 113	113 903	903 846	969 689
1-5	198 754	203 609	199 883	198 231	204 355	196 232
6-9	28 247	28 513	28 679	28 783	29 016	28 468
10-19	25 102	25 184	25 572	23 708	25 853	25 366
20-24	5 656	5 645	5 781	5 784	5 788	5 560
25-49	11 877	12 066	12 216	12 270	12 349	12 291
50-99	7 000	7 132	7 380	7 450	7 605	7 394
100-199	3 295	3 309	3 382	3 391	3 475	3 364
200-249	629	626	634	648	651	609
CELKEM	1 139 498					1 248 763

Zdroj: AMSP

V tabulce lze vidět, že se nejvíce zvýšil počet podniků bez zaměstnanců. Počet podniků s větším počtem zaměstnanců neviděl takový růst.

Podle Ministerstva průmyslu a obchodu (2018) v roce 2017 vykonávalo podnikatelskou činnost 1 150 302 právnických a fyzických osob, které lze kategorizovat jako malý nebo

střední podnik. Z celkové počtu aktivních subjektů se jedno o 99,8 procent. Malé a střední podniky v roce 2017 zaměstnávali 58 procent zaměstnaných v podnikatelské sféře ČR.

1.2.5 Omezení malých a středních firem

Malé a střední podniky mají nezpochybnitelný význam v naší společnosti, ale nelze zapomenout na omezení, kterým čelí.

- Negativní společenské vnímání podnikatelů – za toto omezení lze osočit média, která nedostatečně kladou důraz na úspěšné podnikatele
- Horší přístup ke kapitálu – kvůli horším přístupům k úvěrům malé a střední podniky pocítují obtíže s financováním stanovených dlouhodobých cílů
- Vzdělávání v oblasti podnikání – ve školství je malý důraz na podnikání
- Omezené inovační kapacity a nízké výdaje do vědy a výzkumu – z důvodu menšího kapitálu nemohou investovat tolik do vývoje. Inovace, které vymyslí, tak jsou většinou nižšího řádu
- Administrativní zátěž – nadměrná byrokracie je uváděna jako jedna z největších překážek, které malé a střední podniky jsou vystavovány

Jako další omezení lze uvést citlivost na změny v podnikatelském prostředí. Kvůli omezeným zdrojům mají snížený přístup k veřejným zakázkám.

(Srpková & Řehoř, 2010)

1.2.6 Silné a slabé stránky malých a středních podniků

Malé a střední podniky mají řadu silných, ale i slabých stránek. Srpková a Řehoř (2010) uvádějí jako hlavní výhody/silné stránky:

- Způsobnost včasného přizpůsobení na změny na trhu – flexibilita
- Organizační struktura podniky je jednoduchá, zákazník cítí osobnější přístup
- I přes nízké kapitálové náklady jsou schopni vytvářet pracovní příležitosti
- Administrativa není tak rozsáhlá jako u velkých podniků, v případě nutnosti se často řeší outsorcingem
- Menší rozsah podniku vede ke snížené náročnosti na energie a suroviny

Jako slabé stránky lze určit:

- Kapitálová připravenost není dostatečná

- Omezené finanční prostředky na marketing a na technické vybavení podniku
- Malý důklad na rozvoj profesního vzdělání u zaměstnanců
- Spolupráce mezi jednotlivými MSP jsou nedostatečné
- Při výrobě se převahuje výroba s malou přidanou hodnotou

(Vochozka & Mulač, 2012)

1.3 Prosperita

Když lidé mluví o prosperitě představují si jí jako velmi úzký pojem. Pro ně prosperita znamená to, že mají peníze. Samozřejmě peníze jsou velkým faktorem, když se mluví o prosperitě, ale je to jenom jeden faktor. Mezi další faktory prosperity můžeme zařadit silný trh práce, na kterém je zaměstnání dostupné a existují příležitosti ke postupu, pracovní prostředí, kde je vzestupná mobilita založena na tvrdé práci a na získávání formálního a neformálního školení. Inovace jsou podporovány. V prosperující ekonomice, jedinci jsou schopni inovovat, vytvářet nové a lepší produkty, služby a způsoby, jak věci dělat. (Murphy et al., 2014)

Prosperitu lze definovat jako: „*Situace ve vývoji firmy, která zabezpečuje úspěšné, úplné a dlouhodobé plnění její funkce.*“ (Veber, 2009, s. 661)

Existuje několik způsobů, jak se může podnik stát prosperujícím:

- Silné finanční řízení: Podnik může dosáhnout prosperity, pokud má pevný finanční plán, udržuje nízké výdaje a generuje stálé příjmy.
- Inovace a přizpůsobivost: Podnik, který neustále inovuje a přizpůsobuje se měnícím se podmínkám na trhu, bude pravděpodobněji úspěšný a prosperující.
- Silný marketing a budování značky: Podnik, který má silnou značku a účinné marketingové strategie, bude s větší pravděpodobností přitahovat zákazníky a generovat příjmy.
- Efektivní vedení: Podnik, který má silné a efektivní vedení, má větší šanci dosáhnout úspěchu a prosperity.
- Silný zákaznický servis: Podnik, který upřednostňuje služby zákazníkům a buduje silné vztahy se svými zákazníky, bude s větší pravděpodobností úspěšný a prosperující.
- Diverzifikace výrobků nebo služeb: Podnik, který nabízí různé výrobky nebo služby, má větší šanci na úspěch a prosperitu.

- Budování silného týmu: Podnik, který má silný tým oddaných a kvalifikovaných zaměstnanců, má větší šanci na úspěch a prosperitu.
- Využití technologií: Podnik, který přijímá nové technologie a efektivně je využívá, má větší šanci na úspěch a prosperitu.
- Zaměření na udržitelnost: Podnik, který dává přednost udržitelnosti a odpovědnosti vůči životnímu prostředí, bude pravděpodobněji úspěšný a dlouhodobě prosperující.
- Vytváření sítí: Budování sítě kontaktů a partnerství může otevřít nové příležitosti a potenciální spolupráci, které pomohou podniku růst a více prosperovat.

Prosperity je dosaženo, když má každý člověk možnost rozvíjet svůj jedinečný potenciál a přispívat k síle svých komunit a národů. To je možné díky inkluzivní společnosti, která podporuje základní svobody a poskytuje každému jednotlivci bezpečí. (Prosperity.com, n.d.)

V prosperující společnosti žijí lidé v míru beze strachu z násilí, útlaku nebo zločinu. Je respektována přirozená důstojnost každého člověka a je chráněna svoboda projevu, vyznání a shromažďování. Vládní instituce fungují bezúhonně, jsou odpovědné občanům a podléhají právnímu státu. Stabilní rodiny a podpůrné komunity vštěpují hodnoty, které utvářejí kulturu a budují důvěru ve společnosti. (Prosperity.com, n.d.)

Zplnomocnění lidé budují prosperitu tím, že podporují blahobyt. V prosperující společnosti se jednotlivci zbavují chudoby, upřednostňují své fyzické a duševní zdraví a mají přístup k účinné zdravotní péči. Učení je ceněno a každému se dostává kvalitního vzdělání, aby mohl plně rozvinout svůj potenciál. Přírodní prostředí je také moudře spravováno jako dědictví pro budoucí generace. (Prosperity.com, n.d.)

Otevřené ekonomiky podporují prosperitu tím, že využívají nápady a talent k vytváření udržitelných cest z chudoby. Vlastnická práva jsou chráněna, aby se usnadnil tok investic. Podnikání, konkurence a inovace jsou podporovány regulací podnikání. Otevřené trhy a vysoce kvalitní infrastruktura usnadňují obchod a podnikání. Fiskální a měnová politika je zodpovědně využívána k podpoře zaměstnanosti, produktivity a udržitelného hospodářského růstu. (Prosperity.com, n.d.)

Prosperita nakonec není jen o hmotných statcích, ale také o osobním růstu a rozvoji.

Veber (2009) dále rozdělil faktory prosperity na vnější a vnitřní. Vnější faktory, kteří ovlivňují blahobyť, by měla firma sledovat, aby mohli uzpůsobit vnitřní faktory. Vnitřní faktory by měl mít management pod kontrolou a měl by mít možnost je ovlivňovat.

1.3.1 Vnitřní faktory prosperity

Vnitřní faktory lze rozdělit do:

- Strategie
- Struktura
- Kultura

(Veber, 2009)

Obrázek 1 Faktory ovlivňující prosperitu



Zdroj: (Veber, 2009)

Strategie

Slovo strategie vychází z vojenství. Za druhé světové války, při které bylo nasazeno, do té doby, neuvěřitelné množství vojenských jednotek. Došlo ke zvýšení složitosti jednotlivých válečných situací. Strategické řízení bylo používáno k vybrání správného směru následujících válečných operací. Po válce se pojem strategické řízení začal používat v ekonomické sféře. (Veber, 2009)

Strategie určuje směr, kterým se firma vydá v dlouhodobém časovém úseku. Stanovuje, jak se budou alokovat zdroje, které jsou potřebné ke splnění stanovených cílů. Chování firmy je rozhodováno na základě zvolené strategie. (Veber, 2009)

„Strategie určuje základní směry, prezentují prostředky a metody vedoucí k naplnění stanovených cílů firmy. Strategie není jenom tvorba konkurenční výhody, je to zároveň i kreativní destrukce výhody konkurentů.“ (Jakubíková, 2013. s. 100)

Prosperita firmy je velice svázaná se strategií, kterou firma zvolí. Mohou se týkat:

- Mohou probíhat změny ve vlastnictví nebo v majetkové struktuře (fúze, akvizice)
- Zapojení do globalizačních procesů, expanze na zahraniční trhy
- Změny v produkčním portfoliu budou mít vliv na konkurenceschopnost firmy
- Vývoj nových technologií může firmu finančně zatížit, a to má vliv na celkovou stabilitu firmy

(Veber, 2009)

Struktura

Pojem struktura, když mluvíme o faktorech prosperity, se zaobírá zdroji firmy, jejich zhodnocení a využívání. V dnešní době se nebere takový důraz na materiálové statky (např. budovy, zásoby), ale na fungování firmy. Klade se větší důraz na úspěšnost jednotlivých produktů, na trh, na kterém firma podniká. Jako další důležité faktory lze uvést know-how firmy a kvalifikovaný personál. (Veber, 2009)

Kultura

Srpová a Řehoř (2010, s. 141) chápou firemní kulturu jako *„systém materiálních a duchovních hodnot a jevů ve vzájemné interakci, vlastní dané firmě, odrážející její individualitu. Projevuje se v chování, vzájemné spolupráci, chápání sebe a okolního prostředí.“*

Firemní kulturu lze rozdělit mezi užší a širší pojetí. V užším pojetí obsahuje duchovní část kultury, pravidla chování, podle kterých se zaměstnanci mají chovat, dodržované tradice, firemní mýty a legendy. Jsou to regulátory chování zaměstnanců. (Srpová & Řehoř, 2010)

V širším smyslu se u firemní kultury předpokládá *„systémové pojetí kultury v materiální a duchovní jednotě, ve složitém vzájemném působení a součinnosti všech zjevných i skrytých, známých i nepoznaných prvků.“* (Srpová & Řehoř, 2010, s. 141)

Fyzické objekty představují materiální kulturu. Normy, pravidla, vzorce chování představují duchovní část firemní kultury. (Srpová & Řehoř, 2010)

Podle Vebra (2009) lze pořídit nebo pronajmout potřebné vybavení, prostory, lidi, které firma potřebuje k výrobě, ale je velmi obtížné si koupit know-how nebo firemní kulturu. Know-how určuje způsobilost pracovní síly a firemní kultura se zaobírá respektováním hodnot, zásad chování a jednání. Firemní kulturu z velké části určuje vedení firmy.

Firemní kulturu lze zařadit mezi měkké faktory managementu. Posuny ve firemní kultuře jsou velmi těžce měřitelné a je těžké určit jaký má dopad na celkovou prosperitu firmy, ale firemní kultura by neměla být podceňována. (Veber, 2009)

1.3.2 Vnější faktory prosperity

Turbulentní charakter je typický pro prostředí, ve kterém se nacházejí všechny podnikatelské subjekty. Podnikatelské subjekty jsou ovlivňovány a snaží se udržet rovnováhu s vnějším prostředím. Prostředí jako celek je v rovnovážném stavu tehdy, je-li v rovnovážném stavu většina podnikatelských subjektů. (Tichá & Hron, 2002)

„Vnější prostředí je charakterizováno celou řadou dalších subjektů, procesů, vazeb, pravidel, úrovní poznání, hierarchií hodnot v chování lidí a dalších faktorů. Tyto faktory je možno rozdělit do čtyř základních skupin:

- *společenské faktory charakterizující vnější prostředí představované legislativou, vztahy mezi exekutivou a podnikatelskou sférou, existujícími nátlakovými skupinami apod.;*
- *ekonomické faktory, mezi které je možno počítat především trend rozvoje hrubého domácího produktu, specifické tržní předpovědi, úroveň podnikatelských investic, stupeň spotřebitelských výdajů apod.;*
- *sociální faktory charakterizované hierarchií hodnot a kritérií v rozhodování lidí, životním stylem, úrovní vzdělání, mobilitou obyvatelstva, distribucí příjmů apod.;*
- *technologické faktory, které zahrnují vlastní výdaje na vědu a výzkum, transfer technologií, míru zastarávání výrobních prostředků apod.“*
(Tichá & Hron, 2002, s. 32)

Článek na webu Indeed (2023) rozdělil vnější faktory, které ovlivňují podnikání, na 9 faktorů.

- Technologické faktory
 - Podniky mohou mít z technologických zlepšení prospěch nebo utrpět, ale mohou se přizpůsobit vytvořením nového zboží.
- Ekonomické faktory
 - Schopnost podniku růst je ovlivněna ekonomikou a podniky mohou být nuceny změnit své ceny nebo výrobní metody, aby si udržely ziskovost.
- Politické a legální faktory
 - V důsledku dlouhodobých důsledků politické a právní politiky mohou podniky potřebovat dodržovat nové zákony a předpisy.
- Demografické faktory
 - Cílový trh podniku je ovlivněn demografickými parametry, jako je věk a příjem, a podniky se musí přizpůsobit novým podmínkám, aby mohly lépe sloužit svým klientům.
- Sociální faktory
 - Podniky mohou využívat aktuálních událostí a společenských problémů k oslovení zákazníků, protože sociální prvky, jako je socioekonomické postavení a osobní hodnoty, ovlivňují nákupní rozhodování.
- Konkurenční faktory
 - Podniky jsou nuceny dynamikou konkurence sledovat své soupeře a přejímat úspěšné strategie do vlastních činností.
- Globální faktory
 - Podniky musí při podnikání v zahraničí brát v úvahu kulturní zvyklosti a ekonomické postavení v důsledku globálních vlivů.
- Etické faktory
 - Kvůli etickým aspektům musí podniky vytvářet zásady a zavádět disciplinární opatření na ochranu své pověsti.
- Enviromentální faktory
 - Otázky životního prostředí nutí podniky vytvářet postupy šetrné k životnímu prostředí, aby si udržely zákazníky a chránily životní prostředí.

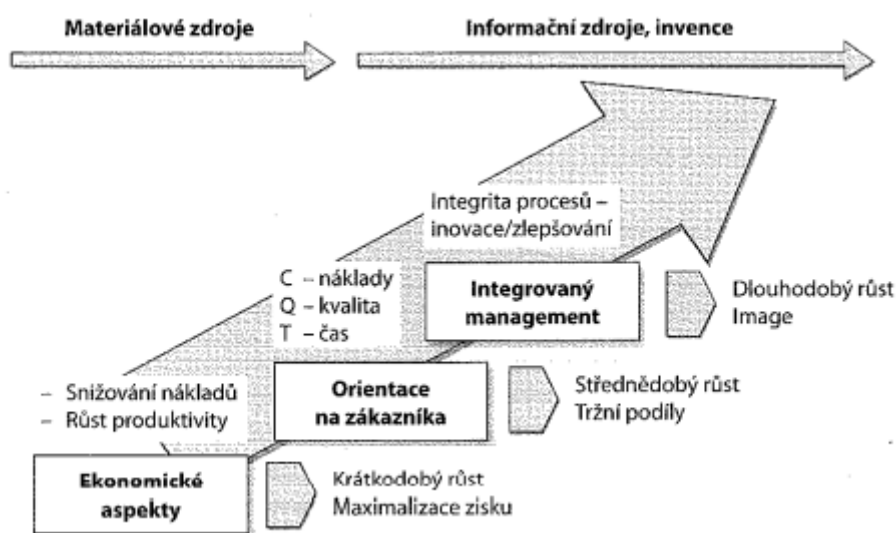
(Indeed Editorial Team, 2023)

1.3.3 Cesta k prosperitě

Veber (2009) rozdělil cestu k prosperitě na následující tři stádia:

- Zaměření na ekonomické aspekty
- Orientace na zákazníka
- Důraz na integrovaný management

Obrázek 2 Vývojová stadia prosperity organizace



Zdroj: (Veber, 2009)

Zaměření na ekonomické aspekty

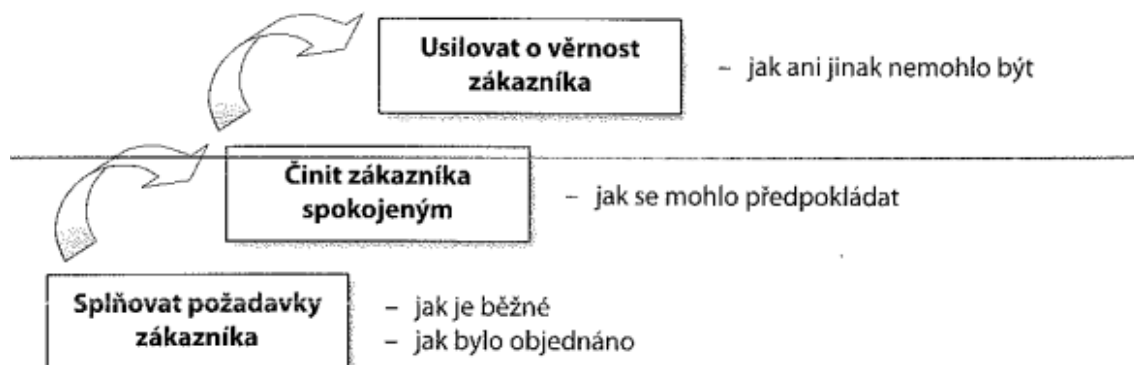
Management organizace se zaměřuje na ekonomické aspekty v případě, kdy hospodářské výsledky jsou neuspokojivé. Například se organizace dostala do tzv. „červených čísel“ nebo došlo k značnému zhoršení oproti předchozím obdobím. V těchto případech se musí vrcholový management organizace zaměřit na obrat nastalé situace. Pro obrat situace lze redukovat náklady. Vedení se pokouší zabránit vzniku různých pokut, různých škod a ztrát, které vedou ke zvýšení nákladů. Další nástroj pro zlepšení ekonomické situace organizace je zvyšování produktivity. Zvýšit produktivitu lze pomocí opatření, které vedou ke zvýšení provozních jednotek, dále vedou k lepšímu využívání zdrojů. (Veber, 2009)

Orientace na zákazníka

Organizace, která se orientuje na zákazníka, se zaměřuje na dosažení střednědobých ekonomických cílů. Do toho stádia by měla přejít jenom organizace, která zvládla dosáhnout uspokojivých ekonomických aspektů. V tomto stádiu se organizace pokouší

zvýšit svůj podíl na trhu. Největším problémem v tomto stádiu jsou konkurenční organizace. (Veber, 2009)

Obrázek 3 Od spokojenosti k věrnosti zákazníků



Zdroj: (Veber, 2009)

Na obrázku č. 3 Veber (2009) ukazuje, jak postupovat při přeměně spokojeného zákazníka na zákazníka věrného. Splňovat požadavky zákazníka znamená, že dodavatel dodrží dohodnuté požadavky, které byly stanoveny v objednávce. Standardní tak i nadstandardní. Zákazníka činíme spokojeným, když mu k objednávce přidáme malý dárek, který zákazník ocení. Když usilujeme o věrnost zákazníka tak jsme si získali důvěru. Zákazník důvěruje, že v případě další objednávky dostane stejnou úroveň kvality, jakou dostal v předchozích objednávkách.

Integrovaný management

Organizace, která je zaměřena na integrovaný management, by měla být ukazovat úspěšné fungování organizace v jednadvacátém století. Zásadní požadavky lze rozdělit na:

- „zabezpečení správné provozní činnosti firmy v takové podobě, aby provozní základna byla zcela paritní s obdobnými konkurenčními subjekty, a to ve všech základních oblastech, jimiž jsou ekonomické parametry, kvalita, flexibilita při vývoji, výrobě i v dodávkách;
- nalézání a využívání takových atributů, které budou pro firmu znamenat konkurenční výhodu; ve většině případů jsou spatřovány v produktových inovacích, nejlépe v produkci zcela nových produktů, které vytvářejí novou potřebu.“ (Veber, 2009, s. 669)

První požadavek nám říká, že musíme provoz přizpůsobovat, tak aby byl dostatečně hospodárny. V případě nutnosti lze bez problému ceny přizpůsobit na hladinu, která

je srovnatelná s konkurencí, ale musíme dodržet kvalitu produktu/produkce. Lze to zajistit investováním do moderních technologií, do kterých organizace musí investovat, aby se udržela na stejné úrovni kvality jako konkurence. (Veber, 2009)

Druhý požadavek se zaměřuje na vyhledávání a využití atributů, které firmě zaručují výhodu oproti konkurenci. Předpokládá se existence dlouhodobé strategie, která je zaměřena na inovaci a realizaci nových produktů nebo vylepšení stávajících. Realizační složkou je provozní základna, která se stará o rychlé a pružné vytvoření kvalitních produktů, které jsou následně dodány zákazníkovi za rozumnou cenu. (Veber, 2009)

1.4 Rizika

Veber (2009) udává, že pojem riziko se poprvé objevil již v sedmnáctém století, a to v lodní dopravě, kde to představovalo nebezpečí, kterému se námořníci snažili vyhnout nebo ho překonat. Pojem riziko se dále vyvinulo na spojení riziko = možnost ztráty.

Dle Vebera (2009) se definice zaměřují na negativní stránka rizika, které rozdělil na:

- Finanční ztráta
- Vznik situace, která vede ke nesplnění taktických, strategických cílů firmy
- Negativní odklony od určených cílů

Smejkal a Rais (2010, s. 90) říkají, že neexistuje jednotná, obecná definice rizika. Riziko lze definovat různě, například jako:

1. *„Pravděpodobnost či možnost vzniku ztráty, obecně nezdaru.*
2. *Variabilita možných výsledků nebo nejistota jejich dosažení.*
3. *Odchýlení skutečných a očekávaných výsledků.*
4. *Pravděpodobnost jakéhokoliv výsledku, odlišného od výsledku očekávaného.*
5. *Situace, kdy kvantitativní rozsah určitého jevu podléhá jistému rozdělení pravděpodobnosti.*
6. *Nebezpečí negativní odchylky od cíle (tzv. čisté riziko).*
7. *Nebezpečí chybného rozhodnutí.*
8. *Možnost vzniku ztráty nebo zisku (tzv. spekulativní riziko).*
9. *Neurčitost spojená s vývojem hodnoty aktiva (tzv. investiční riziko).*
10. *Střední hodnota ztrátové funkce.*

11. Možnost, že specifický hrozba využije specifickou zranitelnost systému.“

Riziko je pojem, který se v ekonomice používá ve spojitosti s neznámým vývojem a výsledkem nějakých ekonomických procesů. Vždy se nejedná o ryze ekonomická rizika, která ovlivňují prosperitu firmy, ale existují i jiné druhy rizik, například:

- *„Politická a teritoriální*
- *Ekonomická – makroekonomický a mikroekonomická, například tržní, inflační, kurzovní, úvěrová, obchodní, platební apod.*
- *Bezpečnost*
- *Právní a spojená s odpovědností za škodu*
- *Předvídatelná a nepředvídatelná*
- *Specifická – například pojišťovací, manažerská, spojená s finančním trhem, obytná, rizika inovací apod.“ (Smejkal & Rais, 2010, s. 91)*

1.5 Konkurence

Kromě cenových otázek má na dostupnost podniků v jednotlivých odvětvích významný vliv i struktura trhu. Každý podnik si musí být vědom svých konkurentů, ať už se jedná o dvě velké nadnárodní korporace, nebo o řadu malých místních výrobců. Musí také vědět, zda může v příštím roce očekávat výrobu stejného výrobku od podniků, které jej letos nevyráběly, nebo zda se počet výrobců výrazně sníží. Kromě toho je velmi důležité pochopit, jak si jejich zboží stojí v porovnání se zbožím jejich konkurentů, jak mohou kupující reagovat na případné rozdíly a jaké dopady bude mít zvýšení ceny výrobku. Odpovědi na tyto i další otázky jsou významně ovlivněny tržním prostředím, v němž firma působí. Odpovědi na tyto i další otázky jsou významně ovlivněny tržním prostředím, ve kterém společnost působí. Trh může zahrnovat bezchybnou nebo nedostatečnou konkurenci. Abychom pochopili možnosti a úskalí tržního mechanismu v reálné ekonomice, nabídne tato kapitola čtyři tržní struktury (dokonalou konkurenci a tři typy nedokonalé konkurence). (Hrbková, 2020)

Dokonalá konkurence

Na trhu s dokonalou konkurencí nabízí mnoho společností stejné zboží, které mohou spotřebitelé snadno nahradit. Vzhledem ke své relativní velikosti, dokonalé informovanosti a volnému vstupu na trh a odchodu z něj nejsou firmy schopny kontrolovat ceny. Pšenice je jedním z takových výrobků. Vzhledem k tomu, že existuje

velké množství podniků, může se trh v případě nedostatku nebo přebytku zboží, který způsobí změnu cen, rychle vrátit do rovnováhy. Podniky jsou na trhu s dokonalou konkurencí cenovými predátory a jsou bezmocné při změně cen. (Hrbková, 2020)

Monopolistická konkurence

Monopolistická konkurence je rámec nedokonalé konkurence, který se podobá dokonalé konkurenci. Na trhu je mnoho prodejců a vstupní překážky nejsou příliš vysoké. Společnosti vytvářejí odlišné položky, které je odlišují od konkurentů, což vede k různým nákladům na výrobky. Přestože každá společnost má monopol na určitou produkci, existuje mnoho blízkých náhrad vyráběných jinými společnostmi. V důsledku toho se podniky často zapojují do necenové konkurence, jako je diferenciacce výrobků, protože nemohou zvýšit ceny, aniž by ztratily zákazníky. Oděvy, obuv, výrobky pro domácnost a rychloobrátkové zboží jsou několika příklady monopolní konkurence. Příkladem může být zubní pasta, jejíž značky mají stejnou základní látku, ale liší se vzhledem, obalem, příchutí, barvou, reklamou a cenou. (Hrbková, 2020)

Oligopol

Druhá nedokonale konkurenční struktura, oligopol, se vyznačuje malým počtem velkých podniků a vyššími překážkami vstupu na trh než monopolní konkurence. Například v těžebním, automobilovém a leteckém průmyslu mají tyto podniky moc ovlivňovat tržní ceny. V oligopolu se podniky vzájemně ovlivňují a musí přemýšlet o tom, jak jejich cenová a obchodní strategie ovlivní konkurenty. Oligopolní trh může vykazovat různé vzorce, například model dominantní společnosti, kdy největší firma určuje cenu a menší firmy nemohou nabízet své výrobky za nižší cenu nebo účtovat vyšší cenu, aniž by ztratily zákazníky. (Hrbková, 2020)

Monopol

Monopol je třetím typem tržní struktury, kdy jedna společnost dominuje ve svém odvětví a řídí celou nabídku na trhu. Bariéry vstupu na trh jsou extrémně vysoké a tento problém se vyskytuje pouze za určitých okolností. Přirozený monopol může vzniknout například tehdy, pokud má společnost zvláštní aktiva nebo okolnosti, například nerostné zdroje nebo léčivý pramen v lázních. Na některých trzích, jako jsou vodovodní a kanalizační systémy v obcích, je nejefektivnější, aby na nich působila pouze jedna společnost, čímž vzniká přirozený monopol. Administrativní monopol je takový, kdy vláda zakazuje podnikům vyrábět určitý výstup. Například Česká pošta má monopol na některé poštovní

služby. Monopoly mohou vznikat také v důsledku patentů. Monopoly jsou v současné době neobvyklé a trvají jen krátkou dobu. Brzy poté, co se na trhu objeví nový výrobek, začnou se objevovat společnosti, které poskytují srovnatelné nebo lepší alternativy. (Hrbková, 2020)

Pojem konkurenceschopnost je úzce spjat s pojmem konkurenční výhoda (nebo nevýhoda). Podnik s konkurenční výhodou je v něčem lepší nebo má lepší postavení než jeho konkurenti, což mu dává příležitost uspět na trhu. Na druhé straně podnik s konkurenční nevýhodou je v něčem horší nebo má horší postavení, což vede k jeho ztrátě vůči konkurentům na trhu. (Blažek, 2007)

1.6 Použité metody

1.6.1 SWOT Analýza

Analýza SWOT je rozšířením široce používaných modelů S-C-P (Structure-Conduct-Performance) pro tvorbu strategie. Pro pochopení přístupu SWOT je užitečné začít standardní definicí strategie, která ji chápe jako plán řízení budoucnosti organizace, jehož cílem je zachovat nebo zvýšit její konkurenční výhodu. Účinná strategie neutralizuje vnější hrozby, využívá silné stránky firmy, využívá budoucí příležitosti a minimalizuje nebo eliminuje její slabé stránky. (Veber, 2009)

SWOT je zkratka pro:

- S – Strengths – silné stránky
- W – Weaknesses – slabé stránky
- O – Opportunities – příležitosti
- T – Threats – hrozby

Vedení musí být schopno rozpoznat příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Cílem této analýzy je pomoci manažerovi předvídat významný vývoj, který by mohl mít vliv na podnikání. Silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky by měli ukatovat pouze kritické faktory úspěchu. Jedná se o relativní stránky. Nejsou absolutní. Měli by být založeny na faktech. (Kotler et al., 2007)

Přesnost výsledků analýzy SWOT je do značné míry ovlivněna kvalitou vstupních údajů. Použití pouze jednoho zdroje dat, například rozhovoru s generálním ředitelem společnosti, omezuje pohled na věc na názor jednoho člověka. Důležité je shromažďovat

informace od různorodé skupiny zainteresovaných stran, včetně zákazníků, zaměstnanců, dodavatelů, partnerů atd. (Vochozka & Mulač, 2012)

Analýza SWOT má také svá omezení, například tendenci k přílišnému zjednodušení. Zařazení jednoho faktoru do určité kategorie může být nejasné a silná stránka se může stát slabou stránkou na základě interakce s ostatními faktory. (Vochozka & Mulač, 2012)

Tabulka 3 SWOT Analýza

	Silné stránky S	Slabé stránky W
Interní faktory	<ul style="list-style-type: none"> • kapitálová síla • silné zdroje • vysoký tržní podíl • moderní technologie • nízké mzdové náklady • kvalita výrobků 	<ul style="list-style-type: none"> • slabá finanční pozice • vysoká zadluženost • zastaralá technologie • vysoká reže • slabý management • špatní dodavatelé
Externí faktory		
Příležitost trhu O	Přístup SO	Přístup WO
<ul style="list-style-type: none"> • růst trhu, růst poptávky • specializovaný trh s možností vstupu • fragmentované trhy • možnost diferenciac • možnost integrace • možnost exportu atd. 	<p>Ofenzivní podnikatelský přístup z pozice síly.</p> <p>Snaha využít všechny příležitosti a silné stránky.</p> <p>Snaha o vedoucí či útočnou pozici.</p>	<p>Snaha o využití příležitosti z okolí.</p> <p>Pomalé posilování pozic.</p> <p>Snaha o nalezení spolehlivého spojence</p> <p>Různé formy integrace.</p>
Nebezpečí trhu T	Přístup ST	Přístup WT
<ul style="list-style-type: none"> • silná konkurence • vstup zahraniční konkurence • objemové trhy, malá možnost diferenciac • stará odvětví • nestabilita trhu 	<p>Využití pozice silného postavení k blokování nebezpečí.</p> <p>Oslabení konkurence.</p> <p>Diverzifikace výrobního sortimentu.</p> <p>Distribuční spojení.</p>	<p>Uvažování o kompromisech.</p> <p>Spojení se silnou firmou i za cenu úpravy programu.</p> <p>Snaha o přežití.</p> <p>Opuštění trhu.</p>

Zdroj: (Vochozka & Mulač, 2012)

1.6.2 PEST analýza

Veber (2009) uvádí, že analýza PEST se zaměřuje na komplexní pochopení faktorů vnějšího prostředí, které ovlivňují organizaci, a na jejich vývoj v čase. Analýza hodnotí význam těchto faktorů a zjišťuje, zda se jejich důležitost v důsledku změn zvyšuje nebo snižuje. Následující text shrnuje běžně hodnocené skupiny faktorů v analýze PEST:

- Politicko-právní faktory – zahrnuje zákony a předpisy, vliv politiky a převládající sociální strukturu
- Ekonomické faktory – zahrnují analýzu současného ekonomického prostředí, včetně hospodářského cyklu, hrubého domácího produktu, úrovně nezaměstnanosti, inflace a úrokových sazeb
- Sociální faktory – zahrnují studium společnosti, kulturních norem, vzdělávání a volnočasových aktivit
- Technické faktory – zabývá se nejnovějším technologickým vývojem a trendy.

Analýza PESTEL je varianta PEST analýzy. Oproti PEST analýze rozšiřuje o další dva faktory:

- Environmentální faktory – zahrnuje zkoumání environmentálních problémů.
- Legislativní faktory – hodnotí se dopad legislativy na organizaci.

Jakubíková (2013) říká, že analýzy PEST i PESTEL opomíjejí dva zásadní faktory, a to demografické a přírodní faktory. Tyto faktory jsou nezbytné pro komplexní pochopení vnějšího prostředí.

- Demografické faktory – týkají se studia lidí, včetně velikosti a hustoty populace, porodnosti, průměrné délky života, věkového rozložení, migračních vzorců, rasové a etnické rozmanitosti, rodinné dynamiky (jako jsou sňatky, rozvody a děti) a charakteristik domácností (včetně vybavení). Pochopení demografických faktorů je pro obchodníky klíčové, protože hrají významnou roli při vytváření trhů.
- Přírodní faktory – zahrnují analýzu přírodních zdrojů a podmínek životního prostředí, včetně klimatických podmínek a vývoje počasí. Přírodní zdroje jsou pro podniky rozhodujícími vstupy a jejich analýza je pro jejich úspěch zásadní.

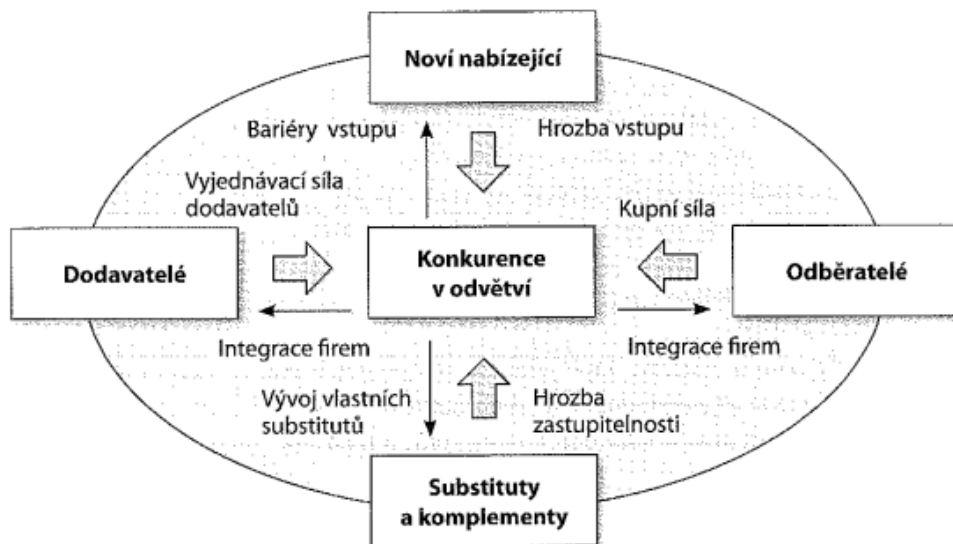
1.6.3 Porterova analýza 5 sil

Porterův model pěti sil bere v úvahu pět konkurenčních sil, které ovlivňují chování firmy. Tyto síly zahrnují nejen konkurenci, ale také chování zákazníků a dodavatelů, přítomnost substitučního zboží a hrozbu vstupu nových subjektů na trh. (Jakubíková, 2013)

Podle Vebera (2009) Porter rozdělil tyto konkurenční faktory na:

- „intenzita konkurence uvnitř odvětví;
- *noví (potenciální) konkurenti;*
- *substituční a komplementární produkty;*
- *síla dodavatelů;*
- *síla odběratelů.*“

Obrázek 4 Porterův model pěti konkurenčních sil



Zdroj: Veber (2009)

2 Praktická část

V praktické části představíme firmu JH Technik s.r.o. Poté využijeme analýzy, které byly představeny v poslední kapitole teoretické části. Díky těmto analýzám zjistíme, jaké faktory ovlivňují prosperitu podniku. Využijeme PEST analýzu k analýze makroprostředí. Pomocí Porterovo analýzy zjistíme konkurenční síly, které ovlivňují firmu. SWOT analýza ukáže jaké silné a slabé stránky firma má a jaké příležitosti a hrozby firmu ovlivňují.

2.1 Představení firmy JH Technik s.r.o.

Obrázek 5 Logo firmy JH Technik s.r.o.



Zdroj: vlastní

Datum a vznik zápisu: 17. květen 2006

Spisovná značka: C 14267/KSCB Krajský soud v Českých Budějovicích

Obchodní firma: JH TECHNIK s.r.o.

Sídlo: Malíkov nad Nežárkou 38, 377 01 Horní Pěna

Identifikační číslo: 26105527

Právní forma: Společnost s.r.o.

Předmět podnikání:

- provádění staveb, jejich změn a odstraňování
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení

- montáž, opravy, revize a zkoušky plynových zařízení a plnění nádob plyny

Statutární orgán:

- Jednatelé/Společníci: Martin Bejtík (podíl 50 %), Josef Koníček (podíl 50 %)
- Způsob jednání: Jednatel je oprávněn jednat jménem společnosti samostatně

Základní kapitál: 200 000 Kč

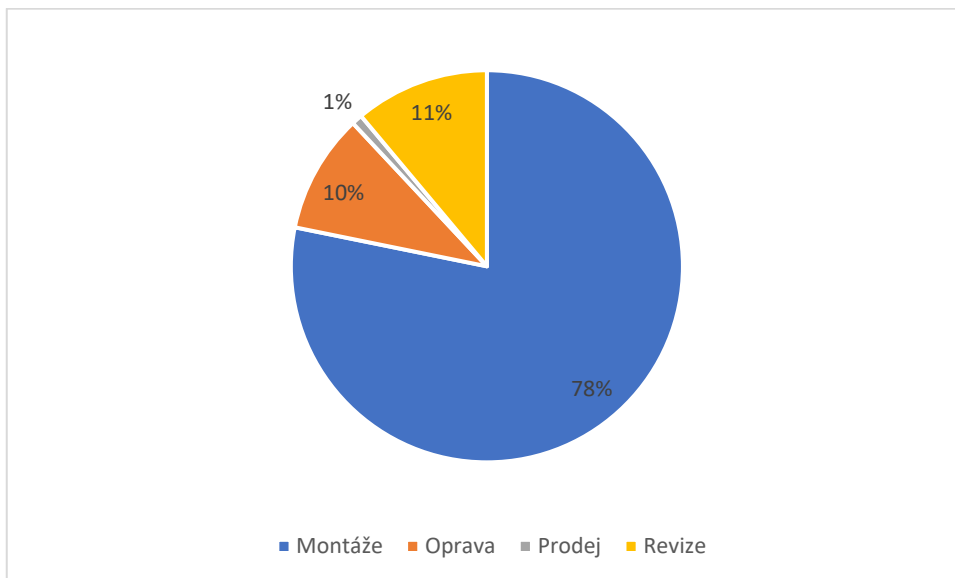
(Rejstřík firem, 2023)

Firmu JH Technik s.r.o. lze zařadit do malých podniků. Byla založena 17. května 2006. Nejedná se o první firmu jednatelů v roce 1992 založili firmu MaRTECHNIK s.r.o., kde fungovali jako na stejných pozicích. Podnikání firmy bylo ukončeno v roce 2006 z důvodu osobní nehody s dalším jednatelem.

Počet zaměstnanců se v průběhu let měnil, ale firma nikdy nepřekročila více jak 10 zaměstnanců. V případě větší zakázky malý počet zaměstnanců firma řeší zaměstnáním externích zaměstnanců, s kterými spolupracovala v průběhu let. Díky tomuto může firma konkurovat i větším firmám, které mají větší počet zaměstnanců.

Hlavním předmětem činnosti firmy JH Technik s.r.o. instalace vytápějících jednotek a jejich následná revize. Firma instaluje plynové kotle, elektrické kotle, kotle na pevná paliva a tepelná čerpadla. Další činností jsou revize elektrických spotřebičů, elektrických instalací a revize plynových kotlů. K těmto činnostem samozřejmě patří možná oprava poškozených zařízení. V koláčovém grafu lze pozorovat, jak se jednotlivé činnosti podílí na obratu firmy. Lze vidět, že montáže/instalace tvoří většinu příjmů a ostatní služby jsou spíše doplňkové.

Graf 1 Rozdělení služeb



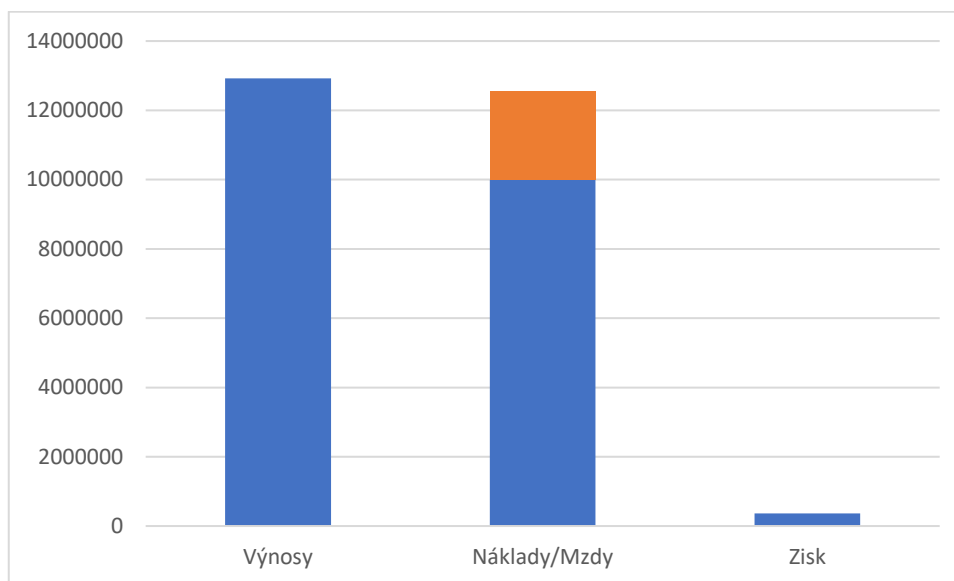
Zdroj: vlastní

Mezi hlavní dodavatele lze zařadit italskou firmu Baxi, od které odebírají kondenzační plynové kotle. Česká firma Blaze (kotle na dřevo). De Dietrich plynové kondenzační kotle a tepelná čerpadla. Od firmy Ptáček odebírají ostatní materiál (např. měděné trubky...). Firma odebírá od velké řady dalších firem.

Firma primárně funguje v jižních Čechách, kde si v průběhu let vybodovala rozsáhlou síť zákazníků, kteří se k firmě vrací a doporučují dalším potenciálním zákazníkům.

V grafu níže lze vidět porovnání výnosů a veškerých nákladů za rok 2022. Ve mzdách jsou zahrnuty veškeré výplaty zaměstnanců a finanční ohodnocení jednatelů/společníků. V nákladech jsou zahrnuty splátky dodávek, které firma pořídila v roce 2021. Do nákladů byly také zahrnuty výplaty externím zaměstnancům (OSVČ), které firma najímá na velké zakázky. Mzdy pro zaměstnance jsou konkurenci schopné a firma se snaží udržovat krok s inflací. Firma je zisková, ale z důvodu velkých nákladů a konkurenci v odvětví není zisk tak velký, jak by mohl být.

Graf 2 Porovnání výnosů a nákladů za rok 2022



Zdroj: vlastní

2.2 PEST

V této kapitole se zaměříme na analýzu vnějšího prostředí, konkrétně makroprostředí. K tomu budu využívat nástroj analýzy PESTEL. Tento nástroj je velmi účinný při hodnocení prostředí podniku a skládá se ze dvou hlavních složek: PEST analýza, která zkoumá základní faktory politické a právní, ekonomické, sociální a technologické, a "EL" analýzu, která bere v úvahu ekologické faktory, které jsou stále populárnější, a legislativní faktory, které jsou již povinné.

2.2.1 Politicko-právní faktory

JT Technik s. r. o. a další společnosti působící v České republice musí dodržovat zákony, vyhlášky, nařízení vlády a další právní normy. Tyto předpisy musí společnosti dodržovat a respektovat. Obecné právní předpisy platné pro všechny společnosti působící v zemi obsahují různá ustanovení, která mohou pozitivně nebo negativně ovlivnit jejich samostatné podnikání. Příklady takových předpisů jsou např:

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů;

- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

Jelikož se firma instaluje topná řešení pro zákazníky, tak se na ní dopadá i zákon č. 201/2012 o ochraně ovzduší, který udává, že se nesmějí používat kotle 1. a 2. emisní třídy, a to od 1. září 2024. Původně tento zákon měl platit již v roce 2022, ale z důvodu energetické krize se posunul o dva roky. V případě porušení tohoto zákona hrozí pokuta až 50 000 Kč. Tento zákon spíše firmu ovlivňuje pozitivně z ekonomického hlediska, jelikož to znamená, že lidé musejí do uvedeného data vyměnit staré kotle za nové. Díky kotlíkovým dotacím, na které někteří mohou dosáhnout, firma doporučuje tepelná čerpadla, která jsou více ekologická, ale mají větší pořizovací cenu.

Firma JH Technik s.r.o. pracuje s elektrickým proudem, a tak její zaměstnanci musejí splňovat nařízení vlády č. 194/2022 Sb., o požadavcích na odbornou způsobilost k výkonu činnosti na elektrických zařízeních a na odbornou způsobilost v elektrotechnice.

Evropská unie

EU přijala Českou republiku a deset dalších zemí střední a východní Evropy za své členy, čímž se celkový počet členských států zvýšil na 25 a počet úředních jazyků na 20.

Většina českého vývozu, přibližně 80 %, směřovala do členských zemí EU, přičemž největším příjemcem bylo Německo (33 %), následované Slovenskem (8 %) a Polskem (6 %). Do zemí mimo EU směřovala 2 % českého vývozu, do Spojených států amerických. (Česko, n.d.)

Pokud jde o dovoz, přibližně 73 % pocházelo z jiných členských zemí EU, přičemž největším dodavatelem bylo Německo s 28 %, následované Polskem s 9 % a Nizozemskem se 7 %. Dovoz ze zemí mimo EU pocházel především z Číny, a to z 11 %, zatímco dovoz ze Spojených států a Ruska činil po 2 %. (Česko, n.d.)

Díky evropské unii má firma JH Technik s.r.o. snadnější spolupráci s evropskými dodavateli. Ať se jedná o samotné tepelné technologie tak náhradní díly. V těchto případech firma nemusí řešit clo a případné zpoždění kvůli zastavení dodávky na hranicích. V současné době většina tepelných technologií, které firma instaluje, je vyráběna v ostatních státech EU. Například Baxi vyrábí v Itálii, De Dietrich – Francie apod. Momentálně firma odebírá od českých výrobců pouze kotle Blaze, které bohužel mají dlouhou čekající dobu.

Válka na Ukrajině

Když 24. února 2022 Rusko napadlo Ukrajinu, vedlo to k velké nejistotě mezi lidmi. Lidé nevěděli, co se bude dít a jak se situace bude vyvíjet. Toto vedlo k nejistotě, jak to bude s plynem, kterým topí velká část české populace. Lidé se starými plynovými kotly se začali dívat na alternativy, které by mohli využít pro topení.

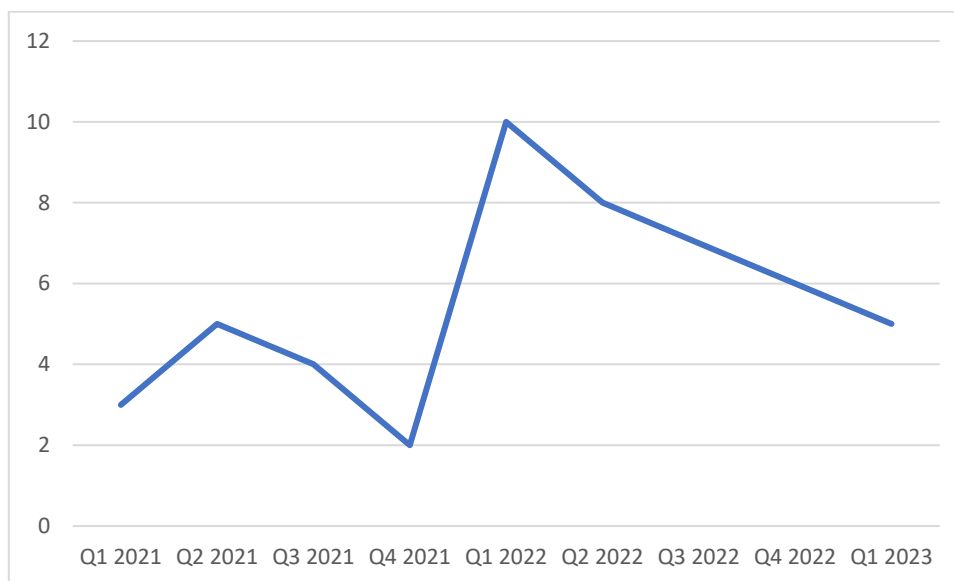
Toto vedlo ke zvětšení poptávky po tepelných čerpadlech. Řada lidí využila kotlíkových dotací pro koupi tepelného čerpadla. Samozřejmě nikdo nepočítal s touto situací a kvůli zvýšené poptávce vznikl nedostatek na trhu s tepelnými čerpadly.

Dopad na firmu byl pozitivní i negativní. Pozitivní v tom, že narostla poptávka po tepelných čerpadlech. U instalaci tepelných čerpadlech si firma účtuje více za práci, jelikož se jedná o komplexnější a časově náročnější službu. Týden po vypuknutí „speciální vojenské operace“ firma měla objednávky po pěti tepelných čerpadlech. Jednalo se o zákazníky, kteří by nepotřebovali nové tepelné řešení, ale v pohledu na vývoj situace a růst cen plynu se rozhodli pro tepelné čerpadla. Negativní dopad byla téměř nulová poptávka po plynových kotlích, z důvodu nejistoty dostupnosti a ceny plynu. Několik zákazníků dokonce zrušilo objednávku. Jako negativní dopad lze uvést i zvýšenou poptávku po tepelných čerpadlech. Dodací lhůty se zvedly z několika týdnů na několik měsíců.

V konečném měřítku si firma s touto situací poradila dobře. Jednu službu nahradila druhou službou. V současné době se situace pomalu vrací na úroveň před válkou. Cena plynu klesá, a tak plynové kotle znovu začínají být možným řešením.

Válka na Ukrajině a následná energetická krize vedla k dalším problémům, jako zvýšená inflace, snížený růst HDP, růst cen energií apod.

Graf 3 Poptávka po tepelných čerpadlech



Zdroj: vlastní

2.2.2 Ekonomické faktory

Vnější prostředí podniku je v různé míře ovlivňováno několika makroekonomickými ukazateli, včetně hrubého domácího produktu (HDP), míry inflace, úrokových sazeb, nezaměstnanosti a vývoje mezd.

HDP

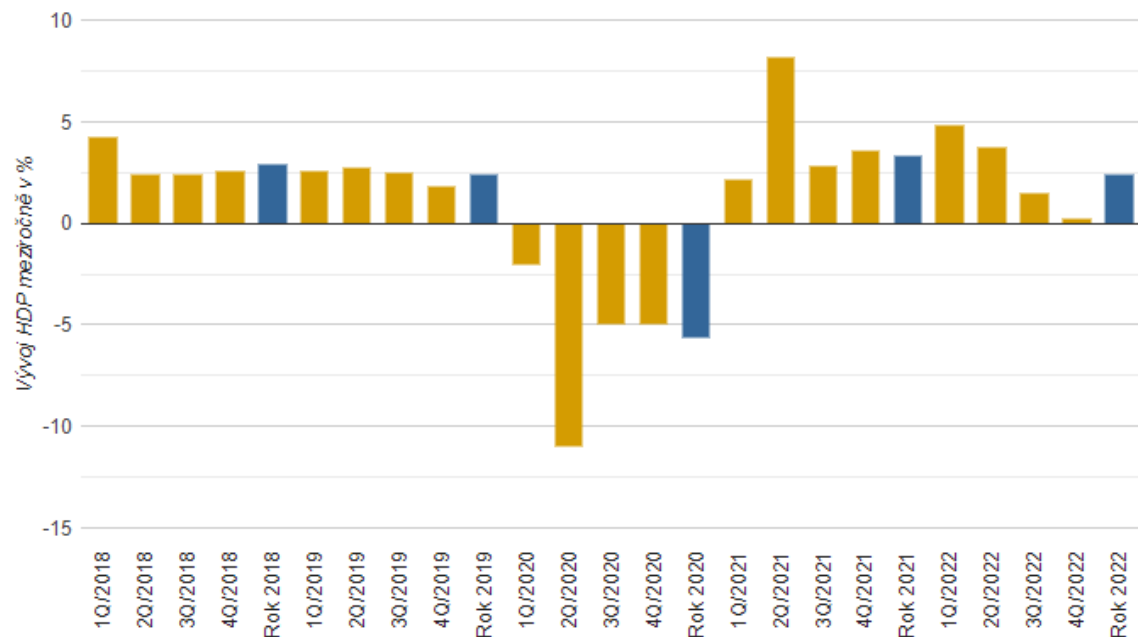
Malé podniky by měly sledovat vývoj hrubého domácího produktu (HDP) dané země z několika důvodů:

- Ekonomické ukazatele: HDP je důležitý ekonomický ukazatel, který měří celkovou hodnotu zboží a služeb vyrobených v dané zemi. Malé podniky mohou tyto informace využít k posouzení celkového stavu ekonomiky a k identifikaci potenciálních příležitostí k růstu.
- Spotřebitelské výdaje: HDP úzce souvisí se spotřebitelskými výdaji, které jsou klíčovým faktorem ovlivňujícím aktivitu malých podniků. Když ekonomika roste, mají spotřebitelé tendenci mít větší disponibilní příjem, což může vést

ke zvýšení výdajů a větší poptávce po zboží a službách nabízených malými podniky.

- Investiční klima: Růst HDP může rovněž naznačovat příznivé investiční prostředí pro malé podniky. Když ekonomika roste, mohou mít malé podniky více příležitostí zajistit si financování, rozšířit provoz a přilákat nové zákazníky.
- Regulační změny: Změny v míře růstu HDP mohou být doprovázeny také změnami vládních politik a předpisů, které mohou ovlivnit malé podniky. Například pokles růstu HDP může vést ke zvýšení vládních výdajů nebo snížení daní, jejichž cílem je stimulovat hospodářský růst, což by mohlo být pro malé podniky výhodné.
- Celkově lze říct, že sledování HDP dané země může malým podnikům pomoci činit informovaná rozhodnutí o jejich činnosti, investicích a strategiích růstu v reakci na změny v širším ekonomickém prostředí.

Graf 4 Vývoj HDP meziročně v %



Zdroj: kurzy.cz (2023)

Firma JH Technik s.r.o. může díky sledování HDP reagovat na vývoj trhu. V případě špatného HDP může firma předpokládat snížení tržeb/zisku. Lidé budou méně investovat a velké investice musí důrazně zvážit. Firma na to může reagovat snížením marže. Vede to k menším ziskům, ale firma nebude v ohrožení ukončení činnosti. V případě kladného

vývoje HDP může firma předpokládat růst tržeb. Tyto finanční prostředky dále může využít pro investici do nových technologií (např. nové nářadí, měřáky apod.).

Inflace

Ekonomové obvykle definují inflaci jako růst celkové cenové hladiny zboží a služeb v ekonomice v čase nebo jako pokles kupní síly peněz. Míra inflace, která odráží změnu cenové hladiny za určité období, se vypočítá porovnáním zvoleného cenového indexu na konci a na začátku tohoto období.

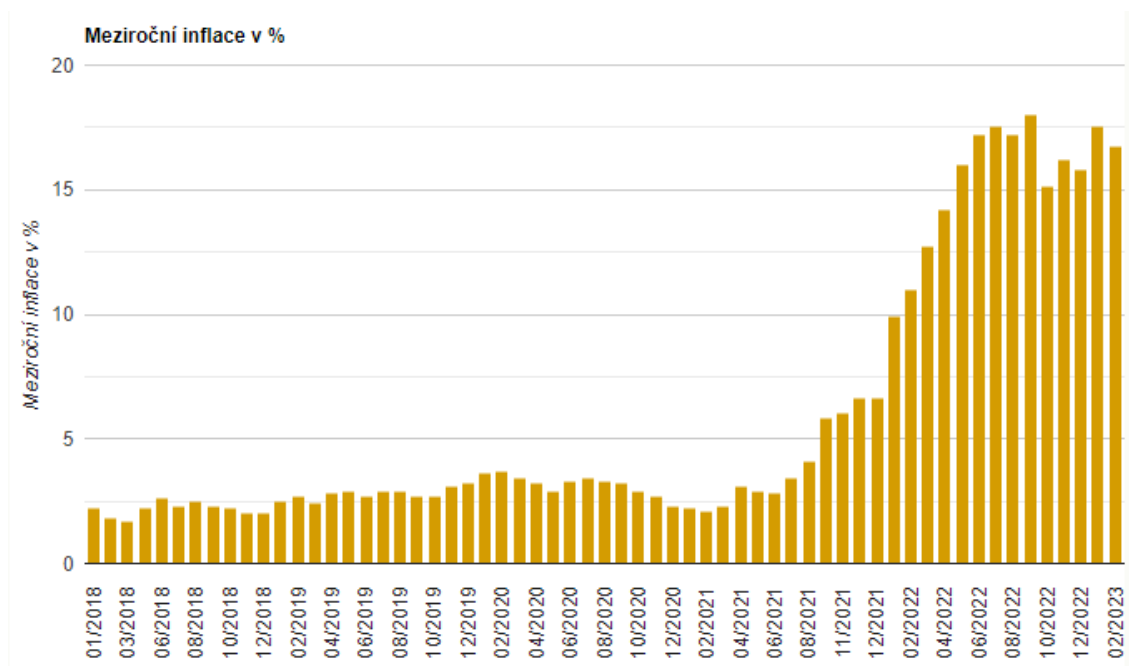
Firma JH Technik s.r.o. musí pozorovat vývoj inflace, aby upravila ceny a platy zaměstnanců. Inflace ovlivňuje ceny materiálu a kotlů, tím se ovlivňuje konečná cena pro zákazníka. Například cena kotlu BLAZE NATURAL 35 PLUS od firmy Blaze činila v roce 2022 94 576 Kč. Poslední ceník, který firma BLAZE zaslala, udává cenu 103 854 Kč. Jedná se o navýšení ceny o 9,81 %.

Spotřebitelské ceny v únoru meziročně vzrostly o 16,7 %, což bylo o 0,8procentního bodu méně než v lednu. Zpomalení meziročního růstu cen bylo způsobeno především poklesem cen bydlení. Cena elektřiny vzrostla o 32,0 % (oproti 36,4 % v lednu) a cena zemního plynu o 74,3 % (oproti 87,0 % v lednu), částečně v důsledku jejich zvýšení v únoru 2022. (Inflace, 2023)

Nejvýraznější vliv na meziroční míru inflace měly v únoru nadále ceny bydlení. Kromě nákladů na bydlení se zvýšily ceny nájemného z bytů o 6,5 %, výrobků a služeb pro údržbu bytů o 18,4 %, vodného o 16,3 %, stočného o 30,3 %, pevných paliv o 55,6 % a tepla a teplé vody o 45,6 %. Další nejvýraznější vliv měly ceny potravin a nealkoholických nápojů, zejména rýže o 31,9 %, mouky o 36,1 %, vepřového masa o 31,1 %, polotučného trvanlivého mléka o 39,5 %, vajec o 95,2 %, margarínu a ostatních rostlinných tuků o 39,8 % a cukru o 75,1 %. V oddíle stravování a ubytování se zvýšily ceny stravovacích služeb o 23,0 % a ceny ubytovacích služeb o 20,1 %. V kategorii rekreace a kultura se zvýšily ceny komplexních rekreačních služeb o 20,9 %. (Inflace, 2023)

Náklady na bydlení, resp. imputované nájemné, se zvýšily o 7,7 % (v lednu to bylo 9,1 %), a to zejména v důsledku růstu cen stavebních materiálů. Celkový index spotřebitelských cen bez nákladů na bydlení činil 118,0. (Inflace, 2023)

Graf 5 Meziroční inflace v ČR (v %)



Zdroj: kurzy.cz (2023)

2.2.3 Sociální faktory

Jelikož společnost JH technik s.r.o. je malá firma je minimálně ovlivněna sociálními faktory, jako je demografie (včetně počtu obyvatel za určité období), hustota obyvatelstva, životní úroveň a vzorce spotřebitelského chování. Společnost je ovlivněna úrovní vzdělanosti obyvatelstva, jelikož společnost vyžaduje, aby zaměstnanci a potenciální zaměstnanci splňovali, dříve „padesátku“ (Vyhláška 50/1978 Sb. o odborné způsobilosti v elektrotechnice, skončila v roce 2022), nově zákon 250/2021 Sb. o bezpečnosti práce v souvislosti s provozem vyhrazených technických zařízení a o změně souvisejících zákonů (Nařízení vlády 194/2022 Sb.). Ke splněním zkoušky musí zkušební předložit doklad o odborném vzdělání v oblasti elektro (výuční list, maturitní vysvědčení apod. v oboru elektro).

2.2.4 Technologické faktory

Internet věci

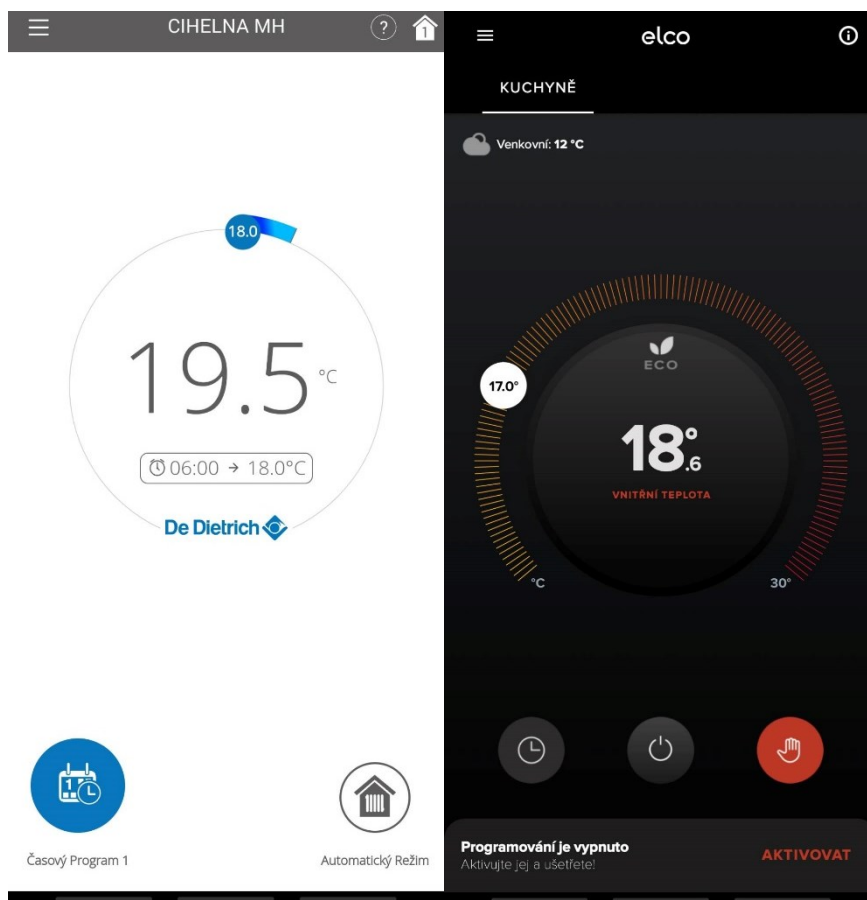
Moderní přístroje, které lze ovládat na dálku přes internet, se označují jako zařízení internetu věcí (IoT). Lze je jednoduše ovládat pomocí chytrého telefonu nebo je jednoduše propojit k centrální jednotce.

Internet věcí je vlastně pojem, který umožňuje realizovat takzvanou "chytrou domácnost" a přesahuje rámec jednoduchých funkcí, jako jsou chytré hodinky, které se mohou připojit k vašemu chytrému telefonu, nebo automatické vytápění a osvětlení. Současné trendy jdou ještě dál; dům plný těchto „gadgetů“ může regulovat vaši klimatizaci, ohřívat bazén, vodu a akvárium, stejně jako ovládat váš poplašný systém a mechanické zámky. Pokud si v ranním shonu nejste jisti, zda jste vypnuli žehličku, můžete na dálku odpojit konkrétní zásuvky. Lednice vás může upozornit na nedostatek potravin a vytvořit nový nákupní seznam.

Většinu moderních technologií pro vytápění lze ovládat pomocí aplikací na chytrém telefonu nebo počítači. Například tepelná čerpadla s termostatem od firmy DeDietrich používají jimi vyvinutou aplikaci, která je velice intuitivní. V aplikaci si lze nastavit teplotu a časové intervaly kdy se bude topit.

Jeden ze zaměstnanců firmy se o tuto problematiku zajímá. Ve firmě mimo jiné funguje jako IT expert a má na starost instalování a fungování těchto moderních technologií. Mezi jeho povinnosti patří komunikace se zákazníky, kteří potřebují tyto technologie vysvětlit. Díky vývoji internetu a dostupnosti informací (např. Youtube, různá fóra apod.) zaměstnanci nepotřebují různá školení. V případě problému si poradí sami nebo kontaktují support/podporu určitého dodavatele aplikace nebo zařízení, který s nimi problém vyřeší.

Obrázek 6 Příklady aplikací k ovládání termostatů



Zdroj: vlastní

2.2.5 Enviromentální a legislativní faktory

Kotlíkové dotace

Česká republika spolu s Evropskou unií vyhradili 5 miliard Kč, které mají pomoci samoživitelům nebo seniorům. Představuje to výměnu přibližně 50 000 kotlů. Dotace je ve výši 95 % způsobilých výdajů. Dotace trvaly od 1. ledna 2021 do konce srpna 2022.

Společnost JH Technik s.r.o. tyto dotace uvítala, jelikož to znamenalo, že si nové topné řešení mohli dovolit i ti, kteří by na něj jinak neměli. Firma při opravách/revizích starých kotlů, který přestávali splňovat určitá nařízení, informovala o existenci těchto dotací zákazníky, kteří si následně mohli sami zažádat o dotaci. Firma poskytovala pomoc při vyplňování těchto žádostí v podobě poradenství (co kam napsat apod.).

Nová zelená úsporám

Nejefektivnější dotační program na úsporu energie v zemi se zaměřuje na obytné budovy a podporuje snižování spotřeby energie prostřednictvím zateplování, ekologických

způsobů vytápění, obnovitelných zdrojů energie a přizpůsobování se změně klimatu a jejímu zmírňování. Jeho hlavním cílem je zlepšit životní prostředí snížením emisí znečišťujících látek a CO₂ a zároveň prospět ekonomice, zlepšit kvalitu bydlení, zvýšit estetiku a nastartovat dlouhodobé trendy. Program pomohl již se 180 000 projekty a vydal 22 miliard Kč. (Nová zelená úsporám, n.d.)

Společnosti JH Technik s.r.o. se týkají dotace na výměnu neekologických kotlů na pevná paliva a lokálních topidel za kotle na biomasu nebo tepelná čerpadla. Nárok na ně mají majitelé rodinných domů, řadových domů a místní úřady. Dotace se pohybují od 30 000 Kč do 140 000 Kč. Na výměny, které byly dříve podpořeny po 1. 1. 2009, není nárok. Díky těmto dotacím mají na výměnu i ti, kteří by si ji jinak nemohli dovolit. Společnost upozorňuje zákazníky o existenci tohoto programu a poskytuje poradenské služby v případě vyplňování žádosti o dotaci.

2.3 Porterova analýza

2.3.1 Intenzita konkurence uvnitř odvětví

V odvětví, v kterém firma JH Technik s.r.o. působí, je intenzita konkurence znatelná. Firma disponuje řadou osvědčení a certifikací, kterými konkurence nemusí disponovat (konkrétní certifikace a osvědčení budou probírány v kapitole SWOT – silné stránky). Toto vede ke garanci kvality, která je v tomto odvětví potřebná.

Ve specializovaných službách jako je revize, zprovoznění tepelných čerpadel apod. je menší konkurence z důvodu nutných certifikací a osvědčení. V těchto případech je firma velice konkurenci schopná. Ve méně specializovaných službách jako jsou instalace plynových kotlů, instalace radiátorů apod. je konkurence výrazně vyšší. V těchto případech firma spoléhá na svou dobrou image, kterou si vybuodovala díky řadě spokojených zákazníků. Oproti některým konkurenčním firmám je firma pozadu v oblasti marketingu. Firma má v podstatě nulový marketing, toto vede k menšímu podvědomí na trhu.

Jako velkého konkurenta lze zařadit skupiny ČEZ, která mimo jiné také instaluje tepelná čerpadla. Výhodou skupiny ČEZ je její velikost a povědomí na trhu. Oproti tomu je výhodou firmy JH Technik s.r.o. osobní přístup, který u skupiny ČEZ nemůžete očekávat. Zákazník mluví s jednatelem firmy, který dělá vše pro spokojenost zákazníka, ne s někým, koho nikdy neuvidí. Velikou výhodou skupiny ČEZ jsou jejich neuvěřitelné

finanční prostředky (v roce 2022 čistý zisk 80,7 mld. Kč), se kterými firma JH Technik s.r.o. nemůže soupeřit.

Jenom v Jihočeském kraji, kde firma JH Technik s.r.o. působí, se podle webu firmy.cz nachází 67 firem, které nabízejí prodej a montáž tepelných čerpadel. V celé České republice se nachází podle tohoto webu 875 firem, které nabízejí tyto služby. (Firmy.cz: Prodej a montáž tepelných čerpadel, n.d.) Konkurence je tedy velká, ale i přes velikost konkurence firma JH Technik s.r.o. díky komplexním službám, které nabízí (od přípravy projektu a realizaci, až po následnou revizi a servis), nemá problém najít práci.

2.3.2 Noví (potenciální) konkurenti

Tato síla se zabývá tím, jak jednoduché nebo náročné je pro nové konkurenty vstoupit na trh. Vysoké bariéry vstupu odrazují potenciální konkurenty od vstupu na trh a snižují jejich nebezpečí, například vysoké finanční požadavky nebo vládní regulace.

Vstupní bariéru do tohoto trhu tvoří know-how. Zaměstnanci musejí disponovat znalostmi, jak nainstalovat a zprovoznit topné technologie, které si zákazník objednal. V případě připojování na elektrický proud musejí mít zaměstnanci splněné zkoušky podle zákona 250/2022 Sb., kterou mohou splnit pouze po dokončení studia, které se zabývá elektrickým proudem. Případná konkurence by měla disponovat řadou certifikací a osvědčení, které potřebují k vykonávání činnosti.

Pro vstup na trh musí mít společnost odpovídající kapitál, konkrétně 200 000 Kč pro s.r.o., dále finanční prostředky na provozování činnosti, kancelářské prostory pro administrativní účely, sklady pro skladování nakoupeného zboží, státní povolení a zákazníky, kteří budou odebírat jejich výrobky.

Vstup do tohoto odvětví není jednoduchý. Je potřeba disponovat potřebným know-how a projít řadou školení, na kterých lze získat potřebná osvědčení a certifikace. Dále lze podotknout existující konkurenci, která již existuje na trhu. Najít práci pro novou firmu bez zkušeností a historie bude obtížné, jelikož zákazník z důvodu velikosti investice a potřeby kvalitního zpracování (nikdo nechce, aby v zimě přestali topit nebo jim přestala téct teplá voda) zvolí firmu, která má dlouholeté zkušenosti a garanci kvality.

2.3.3 Substituční a komplementární produkty

Tato síla bere v úvahu, jak jednoduché je pro zákazníky přejít na jiné zboží nebo služby. Blízká náhrada výrobku nebo služby zvyšuje pravděpodobnost konkurence a tlaku na ceny.

Firma převážně instaluje topné technologie, které v nejlepších případech jsou funkční více jak 10 let, některé kotle jsou schopné fungovat i daleko více. Když vše funguje tak jak má a není nová vyhláška, která by zakazovala využívání stávající topné technologie (např. zákaz používání kotlů na pevná paliva, které nesplňují třídu), zákazník nemá potřebu hledat substituční řešení.

V případě komplementárních produktů může zákazník požadovat solární panely na ohřev vody spojené s akumulací nádržemi. Jedná se o větší počáteční investici, ale vede to ke snížení nákladů na ohřev vody. Jako další komplementární produkt lze uvést instalaci záložního zdroje. V normálním provozu se nevyužívá, ale když dojde k přerušení dodávky elektrického proudu záložní zdroj se postará, aby pokračoval normální provoz. Například u kotlů na pevná paliva zajistí, aby se kotel nepřehřál z důvodu vypnutí kotlového/oběhového čerpadla pro chlazení kotle.

2.3.4 Síla dodavatelů

Firma JH Technik s.r.o. odebírá od řady dodavatelů. Jelikož firma nevyrábí unikátní výrobky, pouze poskytuje služby. Firma je tedy závislá na dodavatelích, kteří mohou ovlivnit chod jednotlivých projektů. V případě pozdní dodávky ovlivní průběh daného projektu, ale časové zpoždění ovlivní i následné projekty. Vyjednávací síla jednotlivých dodavatelů není příliš velká, jelikož vždy lze najít substituci. Např. začít instalovat novou značku kotlů, se kterou firma dříve nespolečně pracovala. V minulosti takto firma přestala spolupracovat s firmou Buderus, po několika letech spolupráce došlo ke zhoršení kvality, a začala spolupracovat s firmou Baxi, se kterou je do dnes spokojena. Společnost Baxi se v roce 2009 spojila se skupinou De Dietrich Remaha a vytvořili skupinu BDR Thermea.

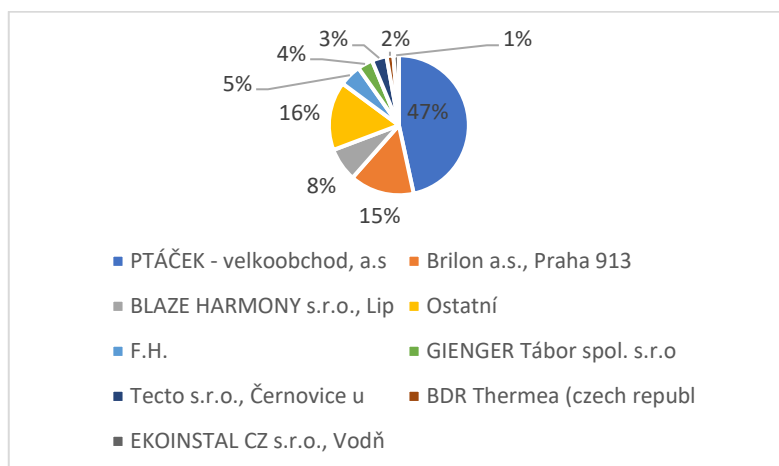
Na trhu existuje řada dodavatelů, se kterými by firma mohla spolupracovat. Mezi největší dodavatele, se kterými firma spolupracuje, lze zařadit:

- Ptáček – velkoobchod a.s.

- Dodavatel materiálu jako jsou měděné trubky, mosazná kolena apod. I když se jedná o největšího dodavatele nemá velkou vyjednávací sílu, jelikož existuje konkurence, která by ho mohla nahradit. V roce 2022 tvořili náklady 47 % celkových nákladů firmy. Je to z důvodu velké zakázky u družstva Marina Lipno, kde společnost Ptáček dodávala plynové kondenzační kotle Baxi a většinu potřebného materiálu.
- Brilon a.s.
 - Firma JH Technik s.r.o. odebírá od společnosti Brilon plynové kondenzační kotle, tepelná čerpadla apod. Vyjednávací síla společnosti Brilon je větší než u firmy Ptáček, jelikož je složitější najít dodavatele, který by ji nahradil.
- Blaze Harmony s.r.o.
 - Výrobce kotlů na pevná paliva. Vyjednávací síla je malá kvůli existenci konkurence. Firma Blaze Harmony má velký problém, nestíhá výrobu (dlouhá čekací doba). Toto dále snižuje její vyjednávací sílu. V případě urgentní zakázky firma JH Technik musí hledat alternativní řešení, jelikož se nemůže spolehnout na firmu Blaze Harmony.
- Gienger spol. s.r.o.
 - Firma Gienger dodává pro firmu JH Technik s.r.o. materiál, radiátory apod. Vyjednávací síla je malá, jelikož existuje konkurence s podobnou nabídkou.

V grafu níže jsou znázorněny největší dodavatelé podle podílu na celkových nákladech. Mezi Ostatní patří všichni dodavatelé, kterých podíl na celkových nákladech je menší jak 1 %.

Graf 6 Největší dodavatelé v roce 2022 podle celkových nákladů



Zdroj: vlastní

2.3.5 Síla odběratelů

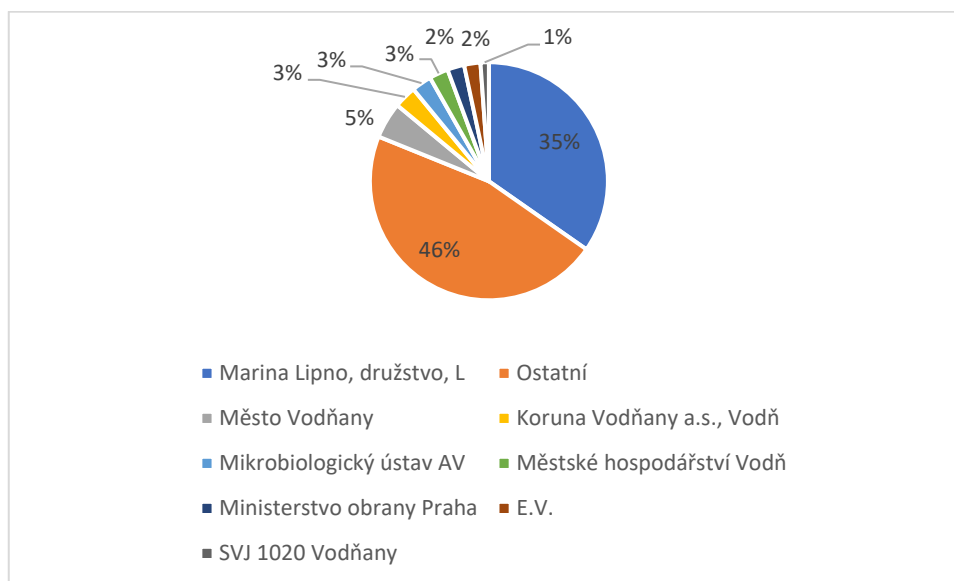
V případě topných technologií mají odběratelé velikou vyjednávací sílu. Většinou se jedná o jednorázovou koupi, která jsou schopna vydržet v provozu řadu let. Odběratelé si mohou vybrat z řady firem, které instalují jimi vybranou topnou technologii. V případě poruchy nebo servisu se většina odběratelů obrací na tu firmu, která provedla instalaci. Lze tedy říct, že pokud je odběratel spokojen, bude pokračovat v odběru služeb, které firma nabízí.

Firma JH Technik s.ro. v roce 2019 uzavřela smlouvu s družstvem Marina Lipno na postupné vyměnění 315 plynových kotlů na nové kondenzační kotle značky Baxi (každý rok 100 kotlů). Kotle dodala společnost PTÁČEK – velkoobchod, a.s. Ve smlouvě byl dohodnut následný servis a revize kotlů jednou ročně. V případě poruchy firma zajistí co nejrychlejší opravu. Tato zakázka byla pro firmu velice časově náročná (v roce 2022 více jak 3 měsíce práce). Pro město Vodňany firma provádí revize elektrických spotřebičů a plynových kotlů. Dále se stará o chod několika kotelen, které město Vodňany vlastní.

V roce 2022 výnosy firmy byly z 31 % B2C a 69 % B2B. B2B převažuje z důvodu velikosti zakázky pro družstvo Marina Lipno. Podíl této zakázky na výnosech činil 35 %.

V grafu lze vidět největší odběratele podle výnosu firmy. Největší podíl na výnosu mají menší zakázky, které byly znázorněny částí grafu Ostatní. Podíl jednotlivých zakázek je menší jak 1 %.

Graf 7 Největší odběratelé za rok 2022 podle celkových výnosů



Zdroj: vlastní

2.4 SWOT

Tabulka 4 SWOT analýza firmy JH Technik s.r.o.

Silné stránky	Slabé stránky
Individuální přístup k zákazníkovi	Neefektivní jednatel
Široký sortiment služeb	Malý podíl na trhu
Certifikované služby a osvědčené služby	Nízký počet zaměstnanců
Dobrý kolektiv	Marketing
Retence zaměstnanců	Omezené zdroje
Příležitosti	Hrozby
Nová zelená úsporám	Úpadek dodavatelů
Nové technologie	Konkurence
Rozšíření služeb	Sezónnost
	Narušení dodavatelského řetězce

Zdroj: vlastní

2.4.1 Silné stránky

Individuální přístup k zákazníkovi

Firma JH Technik s.r.o. se snaží vždy dodat klientovi to co si objedná na základě jeho požadavků. Při instalaci topných technologií není žádný projekt identický. Každý zákazník má jiné požadavky a prostory. Řešení se musí vždy upravit podle konkrétních požadavků, potřeb a v závislosti na daných podmínkách (velikost kotle, výkon, potřebná

délka trubek, další materiál apod). Díky dlouhodobým zkušenostem lze odhadnout některé tyto potřeby a podle toho navrhnout hrubý model a cenu.

V případě reklamace či poruchy zákazník hovoří přímo s jednatelem firmy, který dělá vše pro vyřešení problému.

Široký sortiment služeb

Mezi služby, které firma JH Technik s.r.o. poskytuje patří:

- Příprava a instalace topných technologií
 - Plynové kondenzační kotle
 - Tepelná čerpadla
 - Spalovací kotle
- Revize elektrických spotřebičů
- Revize a servis plynových zařízení
- Instalace elektrických obvodů
- Instalace solárních panelů pro ohřev vody
- Zednické práce
- Demolice stávajících topných technologií

Díky rozsáhlé nabídce služeb firma zajistí veškeré práce, které jsou potřebné k instalaci a následnému běhu vybrané topné technologie. Například konkurenční firma nemusí disponovat osvědčením, které je potřebné pro spuštění tepelného čerpadla. Pro konkurenční firmu to znamená zpoždění dokončení zakázky. Musí čekat, než přijede externí pracovník, který toto osvědčení má. Firma JH Technik s.r.o. tyto osvědčení má a po dokončení práce může tepelné čerpadlo spustit do provozu. Nedochozí k situaci, kdy je všechna práce hotova, ale tepelné čerpadlo se nemůže spustit.

Certifikované a osvědčené služby

Firma JH Technik s.r.o. a její zaměstnanci disponují řadou certifikátů a osvědčení o získání profesní kvalifikace. Tyto osvědčení a certifikáty vydávají různé organizace. Například:

- Ministerstvo průmyslu a obchodu
 - Instalatér solárních termických soustav (23-099-M)
 - Instalatér soustav s tepelnými čerpadly a mělkých geotermálních systémů (26-074-M)

- Topenář – montér kotlů na biomasu (36-149-H)
- Technická inspekce České republiky
 - Montáže a opravy vyhrazených plynových zařízení
- Gienger spol s.r.o.
 - Montáž a servis plynových kondenzačních kotlů Brönje
- Ministrovo obrany
 - Oprávnění k provádění revizí a zkoušek určených technických zařízení
- BDR Thermea s.r.o.
 - Smluvní servisní partner

Dobrý kolektiv a retence zaměstnanců

Firma letos bude v provozu již 17 let. Za tuto dobu si vybudovala dobrý kolektiv. Firma pořádá teambuildingové akce několikrát do roka, při kterých prohlubuje mezilidské vztahy. Někteří zaměstnanci jsou s firmou od samého začátku a překonali spolu několik krizí (např. finanční krize 2008, COVID - 19). V případě velké zakázky firma najímá externí zaměstnance, s kterými si za roky spolupráce vybudovala dobré vztahy.

Firma se může pyšnit velkou retencí zaměstnanců. Nový zaměstnanci zůstávají a jsou spokojeni po řadu let. Od začátku působení firmy z ní odešli pouze dva zaměstnanci, kteří odešli do důchodu.

2.4.2 Slabé stránky

Neefektivní jednatel

Jeden z jednatelů/společníků je již v důchodovém věku a chodu firmy se nevěnuje jako dříve. Toto vede k interním neshodám o finančním odhodnocení jednatelů/společníků. Tento problém trvá již několik let a zatím se nepřišlo na řešení, které by vyhovovalo oběma stranám.

Malý podíl na trhu

Firma je zaměřena na jižní Čechy, kde za své působení vybudovala reputaci mezi svými zákazníky, kteří předávají doporučení potenciálním zákazníkům. V celo státním měřítku je to ale zanedbatelné procento trhu. Toto vyplívá z malé velikosti firmy.

Marketing

Pokud má podnik slabý marketing, může to mít za následek omezený dosah na zákazníky, neefektivní výdaje, konkurenční nevýhodu a snížený potenciál růstu. K řešení tohoto problému může být nutné, aby podnik investoval do marketingových znalostí, vypracoval jasný marketingový plán a efektivně rozdělil zdroje.

Firma JH Technik s.r.o. je převážně využívá Word-of-Mouth marketingu. Neboli na ústní komunikaci mezi zákazníky a potenciálními zákazníky. Toto může vést k nesrovnalostem s realitou a může to negativně poškodit image firmy.

Dále firma disponuje internetovými stránkami, které jsou v této době nutností. Sociální síť firma má, ale nevyužívá jejich plný potenciál.

Omezené zdroje

Nízký počet zaměstnanců

Kvůli nízkému počtu zaměstnanců firma těžce zvládá velké zakázky. Znamená to, že se neúčastní některých výběrových řízení, jelikož by nebyla schopna dodržet harmonogram daného projektu anebo by to znamenalo zpomalení nebo dokonce zastavení běžících projektů. Tento problém zmírňuje najímáním externích pracovníků. Toto vede ke zvětšení nákladů na daný projekt, ale firma momentálně nehledá nové zaměstnance, jelikož je spokojena se současným stavem.

Finanční zdroje

Omezené finanční zdroje mohou malým podnikům ztěžovat investice do klíčových oblastí a konkurovat velkým společnostem. Mezi běžné problémy patří řízení peněžních toků, omezený přístup k financování. K řešení těchto problémů mohou malé podniky potřebovat prozkoumat alternativní zdroje financování, zlepšit postupy finančního řízení a optimalizovat provoz s cílem snížit náklady.

Velké investice nejsou snadné pro firmu. Firma musí intenzivně zvažovat, zda je daná investice potřebná. Například kvůli dlouhému čekání na dodávku kotlů na pevná paliva od české společnosti Blaze (více jak 1 rok od objednávky) firma přemýšlela, zda by neměla investovat a nakoupit do zásoby několik kotlů. Problém je v ceně těchto kotlů, jejich cena přesahuje 250 000 Kč. Firma si momentálně nemůže dovolit uvolnění těchto finančních zdrojů, a tak musí nabízet alternativní řešení. Například místo

spalovacího kotle na plyn, kdy topení plynem se opět vrací na úroveň před energetickou krizí.

2.4.3 Příležitosti

Nová zelená úsporám

Jak již bylo uvedeno v PEST analýze Nová zelená úsporám je jedním z nejefektivnějších programů České republiky zaměřený na úspory energií v rodinných a bytových domech. Tento program existuje již od roku 2014. Program momentálně běží v programovém období 2021-2030. Do roku 2026 je financován z Národního plánu obnovy. Od roku 2026 bude financován z podílu na výnosu aukcí emisních povolenek. (Nová zelená úsporám, n.d.)

Pro firmu je to v poslední době jedná o velice lukrativní příležitost. Firma upozorňuje zákazníky, u kterých byla například na revizi či na opravě, že si mohou podat žádost na dotaci na nový kotel nebo tepelné čerpadlo. Díky této dotaci si mohou dovolit nový kotel i ti, kteří by na něj jinak finančně nedosáhli.

Nové technologie

Firma drží krok s nejmodernějšími technologiemi. Chytré domácnosti jsou budoucnost, jelikož se jedná o nejefektivnější a nejekologičtější způsob vytápění domů. Omezení lidského faktoru zvyšuje efektivitu a tím i ekologičnost. Umělá inteligence se spojením s různými sensory (teplota, vlhkost apod.) může efektivně zapínat topení/klimatizaci a tím dosáhnout ideálních podmínek, které si nastaví zákazník.

Rozšíření služeb

Firma se v poslední době kouká i na rozšíření služeb, a to o fotovoltaiku a instalování nabíječek pro elektrické auta. Problém s fotovoltaikou je, že se převážně jedná o výškové práce, se kterými firma nemá velké zkušenosti.

2.4.4 Hrozby

Úpadek dodavatelů

Dodavatelé primárních surovin jsou v posledních letech stále nespolehlivější, což vede k častým výpadkům, které způsobují dlouhé čekací doby u dodavatelů. Na firmu

to má negativní dopad, jelikož nemůže přesně stanovit časový harmonogram různých projektů.

Sezónnost

V období topné sezóny má firma značně více práce, z důvodu větší urgentnosti oprav poruch, které nastali u zákazníků. Toto vede k větší vytiženosti zaměstnanců a zpomalení ostatních projektů. V některých případech musí firma odmítnout potenciální zákazníky. Toto vede ke ztracení daného zákazníka, který se nejspíše nikdy k firmě nevrátí. Firma na prvním místě obsluží stávající zákazníky, s kterými má dlouholetou historii.

Narušení dodavatelského řetězce

Narušení dodavatelského řetězce může pro malé firmy znamenat velké škody, které mohou mít za následek zpoždění dodávek, vyšší ceny, nižší příjmy, problémy s kontrolou kvality a problémy s peněžními toky. Malé podniky mohou být hůře vybaveny a méně pružně se přizpůsobovat změnám v dodavatelském řetězci. Mohou diverzifikovat svou dodavatelskou základnu, posílit své vazby s dodavateli a prozkoumat alternativní možnosti zásobování, aby zmírnily dopady.

2.5 Zhodnocení současného stavu/prosperity

O firma JH Technik s.r.o. by se dalo říct, že v současném stavu je prosperující. Z finanční stránky je firma schopna pokrýt své náklady, mzdy zaměstnanců, investice potřebné ke zlepšení chodu firmy a dokáže přečkat neočekávané nezdary. Zákaznická základna, kterou si firma za své působení vybudovala, je loajální a spokojená se službami, které firma nabízí. Tato základna přináší pro firmu konzistentní tržby (servis, revize, opravy...). Je také silným nástrojem marketingu, ve kterém firma zaostává, díky doporučení potenciálním zákazníkům. V oblasti marketingu může firma vynaložit větší úsilí (v další kapitole budou doporučeny kroky, které firma může podniknout ke zlepšení této situace). Co se týče operace podnikání se firma snaží o co nejefektivnější chod, kterého mohou dosáhnout. Z důvodu velikosti firmy to ale není vždy možné. Tento problém firma řeší najímáním externích pracovníků. Vede to ke zvětšení nákladů, ale zrychlí to průběh projektu a dodrží se nastavené termíny. Firma se dále snaží držet krok s konkurencí co se týče nových technologií, které přicházejí na trh. Znalost problematiky internetu věcí (IoT) se stává nutností v oblasti, ve které firma podniká. Většina výrobců moderních kotlů/termostatů přichází s vlastní aplikací, se kterou se musí

zaměstnanci obeznámit. Zaměstnanci se také účastní řady školení a veletrhů, kde sledují a učí se moderním postupům, které následně implementují při řešení nových výzev.

2.6 Doporučení podniku pro zlepšení prosperity

Pro zlepšení prosperity podniku by se firma měla zaměřit na omezení nebo úplné vyřešení/odstranění slabých stránek, které byly analyzovány ve SWOT analýze.

2.6.1 Neefektivní jednatel/společník

Případ neefektivního jednatele/společníka je velice komplexní z důvodu dlouholeté spolupráce a osobního vztahu mezi jednatelem/společníky. Společník je již v důchodovém věku (ročník 1949) a firmě se již nevěnuje jako dříve. Tento problém by se měl vyřešit co nejdříve. Pro druhého společníka to znamená, že firmu řídí sám. Jako řešení se nabízí vyplacení společníka a převzetí celé firmy. V případě, kdy by společník odmítl být vyplacen, ukončit činnost firmy a založit novou firmu pod novým jménem. Ale jedná se o extrémní řešení, které by nikomu neprospělo, jenom ublížilo. Toto řešení by znamenalo velkou ztrátu pro firmu a její zaměstnance. Znamenalo to, že by nová firma musela začít budovat svou image od znova a musela by zkusit udržet zákazníky, kteří by mohli přijít ke konkurenci. Proto se jedná o velice drastické řešení.

2.6.2 Marketing

Velký problém je, že firma má skoro nulový marketing. Toto vede k malému povědomí mezi potenciálními zákazníky. Firma spoléhá, že stávající zákazníci informují své okolí o firmě v případě hledání podobné firmy (Word-of-Mouth marketing).

Reklamní akce

Strategie, kterou by firma mohla použít, k motivování stávajících zákazníků k propagaci služeb firmy je propagační akce. Tato akce by mohla obsahovat slevu pro stávajícího zákazníka na dosavadní služby firmy (servis, revize). Stávající zákazník by dosáhl na slevu v případě doporučení služeb a následné objednávce potenciálním zákazníkem.

Cílová skupina reklamní akce:

- Stávající zákazníci firmy

Cíl reklamní akce:

- Zvýšení povědomí o firmě JH Technik s.r.o.
- Růst zákaznické základny
- Růst tržeb

Medium reklamní akce:

- SMS
- Email

Přibližná investice:

- Cena reklamní akce je v podstatě nulová. Došlo by ke zmenšení tržeb od stávajících zákazníků, ale tato ztráta by byla vyvážena tržbami od nových zákazníků.

Možné výsledky akce:

- Výsledek reklamní akce je velice těžké předpokládat, jelikož firma nemá zkušenosti s podobnou reklamní akcí.
- Průměrná tržba z montáže činí okolo 100 000 Kč
- Průměrná cena revize/servisu 2 500 Kč
- 10 nových zákazníků:
 - Cena za slevu pro stávající zákazníky: 25 000 Kč
 - Získané tržby: 1 000 000 Kč
 - 10 nových zákazníků, kteří budou potřebovat servis/revizi ročně
 - Lze navýšit slevu na více roků dopředu, cena vs získané tržby by se velice nezměnili

Polep aut

Dalším marketingovým tahem by mohlo být polepení aut logem, jménem firmy a QR kódem odkazujícím na internetové stránky. Design by byl jednoduchý, nemusel by se najímat designer (viz obrázek 7). Zvýšilo by se povědomí o firmě v blízkém okolí. Cena za 2 dodávky byla odhadnuta po prozkoumání trhu a kontaktování místního prodejce.

Přibližná investice: 8 000 – 12 000 Kč

Firemní oblečení

Pro zlepšení vzhledu firmy bychom mohli doporučit pořídit pro zaměstnance jednotné pracovní oblečení s logem firmy. Tuto službu nabízí řada firem na českém trhu. Cena se pohybuje okolo 500 Kč za triko s potiskem. Firma by zároveň vypadala více profesionálně.

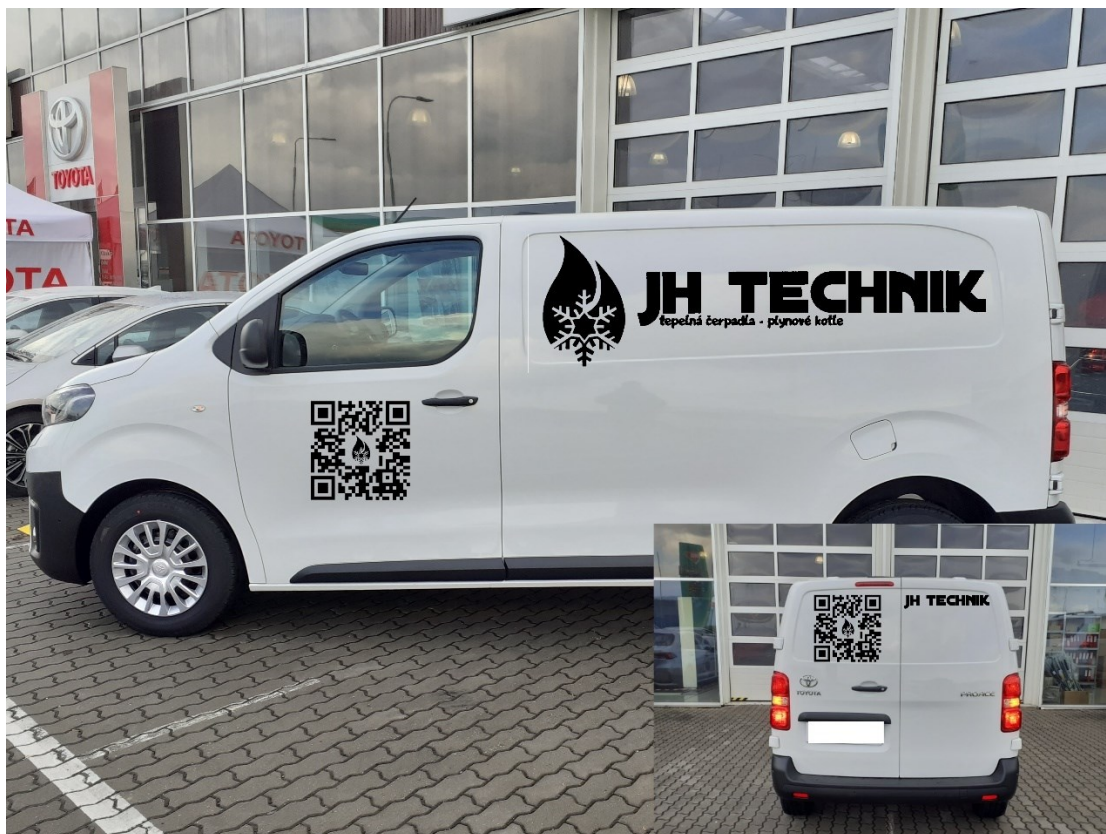
Přibližná investice: 10 000 – 15 000 Kč

Nové vizitky

Pro modernější vzhled firmy bychom navrhli i zmodernění vizitek, které nebyly změněny od roku 2007. Zvolili jsme jednoduchý a moderní vzhled se všemi potřebnými informacemi. Přidali jsme QR kód, který vede na internetové stránky firmy. Starý a nový design lze vidět na obrázku 8.

Přibližná investice: 500 – 1 000 Kč

Obrázek 7 Možný design polepu aut



Zdroj: vlastní

Obrázek 8 Design starých a nových vizitek



Zdroj: vlastní

2.6.3 Nová zelená úsporám a fotovoltaika

Následné propagování programu Nová zelená úsporám je doporučováno. Výhoda tohoto programu je schopnost zpřístupnění služeb firmy (např. montáž tepelného čerpadla) pro širší okruh zákazníků. Propagací tohoto programu má firma možnost přilákat zákazníky, kteří by si jinak tyto služby nemohli dovolit.

K tepelným čerpadlům se doporučuje pořídit fotovoltaiku, na kterou mohou zákazníci dostat dotaci ze stejného programu. Kombinace tepelného čerpadla a fotovoltaiky je jeden z neekologičtějších způsobů vytápění (v ČR není možné efektivní vytápění geotermální energií jako například na Islandu).

Instalace fotovoltaiky není služba, na kterou se firma zaměřuje, ale má potřebné certifikáty, znalosti a zkušenosti z několika předchozích projektů k úspěšné a bez problémové instalaci. Firma disponuje potřebným vybavením k práci ve výškách a zaměstnanci disponují potřebnými znalostmi a jsou zdravotně schopni instalaci provést.

Firma Ptáček a.s., s kterou má firma dlouhodobou spolupráci, by mohla sloužit jako dodavatel fotovoltaiky a potřebného materiálu.

2.6.4 Působnost po ČR

Rozšíření působnosti po České republice a do zahraničí se momentálně nedoporučuje. Firma dlouhodobě působí v Jihočeském kraji, kde si za roky působení vybudovala povědomí ve společnosti. Všichni zaměstnanci jsou situováni v jižních Čechách a rozšíření působnosti by vedlo ke zvětšení nákladů na cestování. Určitě by nastal i odpor od konkurence v dané oblasti. Momentálně má firma dost práce, tam kde působí. Doporučuje se pokračovat v zaměření na Jihočeský kraj.

Závěr

Tato bakalářská práce byla zaměřena na prosperitu malých podniků, které hrají ve světové ekonomice značnou roli, jelikož vytvářejí pracovní příležitosti a posouvají inovaci kupředu v jednotlivých odvětvích. Dosažení prosperity může být pro malý podnik náročné. Malé podniky nedisponují takovými prostředky jako velké podniky. Nepomáhá tomu ani dnešní velice konkurenční a rychle měnící se trh. V této práci jsme zkoumali faktory, které přispívají k prosperitě malých podniků a analyzovali jejich dopad na vybraný podnik.

V teoretické části bakalářské práce jsme definovali pojem malý a střední podnik dle nařízení komise Evropské Unie a podle České správy sociálního zabezpečení. Zdůraznili jsme význam, omezení, silné a slabé stránky malých podniků. Dále jsme definovali, co to znamená prosperita. Faktory prosperity jsme rozdělili na vnitřní (strategie, struktura, kultura) a vnější (např. ekonomické, politické, sociální). Prosperitu podniku ovlivňují různá rizika, která jsme definovali, a konkurence. Nakonec teoretická práce představuje analytické metody, které jsme následně využili v praktické části ke zjištění faktorů, které ovlivňují prosperitu podniků. Vybrali jsme SWOT analýzu, která zkoumá vnitřní prostředí podniku, PEST analýzu zkoumající makroprostředí a Porterovu analýzu 5 sil zkoumající síly, které působí na podnik.

V praktické části práce jsme představili a následně analyzovali firmu JH Technik s.r.o. V první řadě jsme se použili PEST analýzu, která nám ukázala politicko-právní, ekonomické, sociální a technologické faktory ovlivňující prosperitu firmy. PEST analýza se může rozšířit o ekologické a legislativní faktory. Tato analýza makroprostředí nám ukázala faktory ovlivňující prosperitu, které firma může těžko ovlivnit. Porterova analýza pěti sil představuje sílu konkurence uvnitř odvětví, jakým zkouškám čelí noví konkurenti, jaké substituční (komplementární) produkty/služby se nacházejí na trhu, síla dodavatelů a síla odběratelů. Pro analýzu vnitřního prostředí firmy jsme využili SWOT analýzu. Představuje silné stránky a slabé stránky, kterými firma disponuje. Dále nám nás upozorní na příležitosti, kterých by firma měla využít, a hrozby, kterých by se firma měla vyvarovat.

Na základě těchto analýz jsme zhodnotili aktuální stav prosperity firmy a navrhly několik doporučení, které by mohli vést ke zlepšení prosperity firmy. Doporučili jsme vypořádání

možného konfliktu mezi jednatelem/společníky, a to vykoupením společníka nebo v krajním případě ukončením činnosti a založením nové firmy. Firma by následně měla zvážit posílení marketingového úsilí. Zavedením kampaně na stávající zákazníky a polepením firemních aut logem, webovými stránkami a QR kódem by byl dobrý začátek. Firma by měla pokračovat v doporučení vládního programu Nová zelená úsporám, který umožní zákazníkům využít služby, které firma poskytuje. Firma by následně měla rozšířit své služby o instalaci fotovoltaiky, který by byl komplementárním produktem k tepelným čerpadlům. Firma jsme v poslední řadě nedoporučili rozšiřovat svou působnost. Firma by se měla zaměřit na rozvoj své přítomnosti a pověsti na lokálním trhu.

Seznam použitých zdrojů

Blažek, L. (2007). Konkurenční schopnost podniků: (primární analýza výsledků empirického šetření). Masarykova univerzita.

Česko. (n.d.). Retrieved March 15, 2023, from https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/country-profiles/czechia_cs

Firmy.cz: Prodej a montáž tepelných čerpadel. (n.d.). Firmy.cz. Retrieved April 14, 2023, from <https://www.firmy.cz/Dum-byt-a-zahrada/Prodejci-vybaveni-domu/Prodejci-tepelne-techniky/Prodejci-alternativnich-tepelnych-zdroju/Prodej-a-montaz-tepelnych-cerpadel/kraj-jihocesky>

HDP 2023, vývoj hdp v ČR. (2023). Kurzy.cz. Retrieved March 15, 2023, from <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

Hrbková, J. (2020). Společenské vědy pro techniky (2., aktualizované a rozšířené vydání). Grada Publishing.

Indeed Editorial Team. (2023). 9 External Environment Factors That Affect Business. Indeed. Retrieved April 15, 2023, from <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/external-environment-factors>

Inflace. (2023). Retrieved March 21, 2023, from <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

Jakubíková, D. (2013). Strategický marketing: strategie a trendy (2., rozš. vyd). Grada.

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). Moderní marketing: 4. evropské vydání. Grada.

Martinovičová, D., Konečný, M., & Vavřina, J. (2014). Úvod do podnikové ekonomiky. Grada.

Mikoláš, Z. (2005). Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. Grada.

MPO: Vláda schválila Strategii na podporu malých a středních podniků do roku 2027. (2021). MPO. Retrieved January 6, 2022, from <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategicke-dokumenty/vlada-schvalila-strategii-na-podporu-malych-a-strednich-podniku-do-roku-2027--260062/>

MPO: Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2017. Ministerstvo průmyslu a obchodu. Retrieved January 6, 2022, from <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategicke-dokumenty/zprava-o-vyvoji-maleho-a-stredniho-podnikani-a-jeho-podpore-v-roce-2017--241070/>

Murphy, R. P., Clemens, J., Palacios, M., & Veldhuis, N. (2014). *Economic Principles for Prosperity*. Fraser Institute.

Nová zelená úsporám. (n.d.). Nová zelená úsporám. Retrieved March 25, 2023, from <https://novazelenausporam.cz/>

Občanský zákoník. (2012). Zákon č. 89/2012 Sb. [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.

Prosperity.com. (n.d.). What is Prosperity?. Legetum Institute. <https://www.prosperity.com/about-prosperity/what-prosperity>

Smejkal, V., & Rais, K. (2010). *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích* (3., rozš. A aktualiz. vyd). Grada.

Srpová, J., & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Grada.

Tichá, I., & Hron, J. (2002). *Strategické řízení*. Credit.

Veber, J. (2009). *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita* (2., aktualiz. vyd). Management Press.

Veber, J., & Srpová, J. (2012). *Podnikání malé a střední firmy* (3., aktualiz. a dopl. vyd). Grada.

Vochozka, M., & Mulač, P. (2012). *Podniková ekonomika*. Grada.

Vyhláška č. 21/1979 Sb.: Vyhláška Českého úřadu bezpečnosti práce a Českého báňského úřadu, kterou se určují vyhrazená plynová zařízení a stanoví některé podmínky k zajištění jejich bezpečnosti. (1979).

Vývoj malých a středních podniků v období 2010 – 2019, resp. 2020. (2021). Asociace malých a středních podniků. Retrieved March 1, 2023, from <https://amsp.cz/vyvoj-malych-a-strednich-podniku-v-obdobi-2010-2019-resp-2020/>

Seznam tabulek a grafů

Tabulka 1 Rozdělení podniků podle Nařízení Komise (EU) č.651/2014	8
Tabulka 2 Vývoj počtu MSP v ČR dle počtu zaměstnanců.....	10
Tabulka 3 SWOT Analýza.....	24
Tabulka 4 SWOT analýza firmy JH Technik s.r.o.	44
Graf 1 Rozdělení služeb.....	29
Graf 2 Porovnání výnosů a nákladů za rok 2022.....	30
Graf 3 Poptávka po tepelných čerpadlech	33
Graf 4 Vývoj HDP meziročně v %	34
Graf 5 Meziroční inflace v ČR (v %)	36
Graf 6 Největší dodavatelé v roce 2022 podle celkových nákladů.....	43
Graf 7 Největší odběratelé za rok 2022 podle celkových výnosů	44

Seznam obrázků

Obrázek 1 Faktory ovlivňující prosperitu	14
Obrázek 2 Vývojová stadia prosperity organizace	18
Obrázek 3 Od spokojenosti k věrnosti zákazníků	19
Obrázek 4 Porterův model pěti konkurenčních sil.....	26
Obrázek 5 Logo firmy JH Technik s.r.o.	27
Obrázek 6 Příklady aplikací k ovládání termostatů	38
Obrázek 7 Možný design polepu aut	52
Obrázek 8 Design starých a nových vizitek.....	53

Seznam zkratek

a.s.	akciová společnost
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
IoT	Internet of Things
MSP	Malé a střední podniky
PESTEL	Political, Economic, Social, Technological, Legislative, Ecological
QR	Quick Response
s.r.o.	s ručením omezeným
SWOT	Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats

Abstrakt

Bejtíc, M. (2023). *Faktory prosperity malé firmy* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: podnik, firma, prosperita, SWOT, PEST, analýza, konkurence

Cílem bakalářské práce je prozkoumat faktory, které ovlivňují prosperitu malé firmy. V teoretické části jsme se zaměřili na definování pojmů jako jsou podnik, podnikatel, podnikání. Dále jsme určili, jak se charakterizuje malý podnik. Definovali jsme pojem prosperita, kterou jsme následně rozdělili na vnitřní a vnější faktory prosperity ovlivňující podniky. V neposlední řadě jsme definovali rizika a konkurenci. Představili jsme metody, které byly následně použity v praktické části. V praktické části jsme představili firmu JH Technik s.r.o. a pomocí SWOT analýzy, PEST analýzy a Porterovo analýzy pěti sil jsme určili faktory ovlivňující prosperitu dané firmy. Určili jsme aktuální stav prosperity a představili řadu doporučení, které firma může implementovat pro dosažení dlouhodobé prosperity.

Abstract

Bejtíc, M. (2023). *Factors of small business prosperity* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Key words: business, company, SWOT, PEST, analysis, competition

The aim of the bachelor thesis is to investigate the factors that influence the prosperity of a small firm. In the theoretical part we focused on defining terms such as enterprise, entrepreneur, business. Furthermore, we determined how a small business is characterized. We defined what prosperity is, which we then divided into internal and external prosperity factors affecting businesses. Last but not least, we defined risks and competition. We presented the methods that were subsequently used in the practical part. In the practical part we introduced the company JH Technik Ltd. and using SWOT analysis, PEST analysis and Porter's five forces analysis we determined the factors affecting the prosperity of the company. We determined the current state of prosperity and presented a number of recommendations that the firm can implement to achieve long-term prosperity.