

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Vliv okolí na konkrétní podnik

**The Influence of the Environment on a Specific
Company**

Nikol Zelená

Plzeň 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Vliv okolí na konkrétní podnik“

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

Plzeň dne 17. 4. 2024

v. r. *Nikol Zelená*

Zásady pro vypracování práce

1. Definujte pojem okolí podniku a jeho možné analýzy.
2. Charakterizujte vybraný podnik.
3. Podrobně analyzujte vnitřní a vnější prostředí podniku.
4. Zpracujte SWOT analýzu daného podniku.
5. Navrhněte možná opatření pro budoucí vývoj podniku.

Studijní program

Podniková ekonomika a management

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní Ing. Mgr. Petře Skálové, Ph.D. za odbornou pomoc při jejím zpracování. Velmi si cením rad a připomínek, které mi v průběhu práce poskytla.

Obsah

Úvod	6
1 Podnik	7
1.1 Cíle a poslání podniku	7
1.2 Neziskový sektor.....	8
2 Okolí podniku	10
2.1 Externí prostředí	10
2.1.1 Makroprostředí.....	11
2.1.2 Mezoprostředí	12
2.2 Interní prostředí (mikroprostředí)	13
3 Analýza okolí podniku	15
3.1 PEST analýza.....	15
3.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil	16
3.3 Finanční analýza	17
3.3.1 Vertikální analýza	19
3.3.2 Horizontální analýza	19
3.3.3 Analýza poměrových ukazatelů.....	19
4 Techmania Science Center o.p.s.	27
4.1 Organizační struktura.....	29
5 Analýza makroprostředí Techmania Science Center	30
6 Analýza mezoprostředí Techmania Science Center	33
6.1 Konkurence	33
6.2 Dodavatelé	35
6.3 Zájmová sdružení.....	35
6.4 Zákazníci.....	37
6.4.1 Dotazníkové šetření	37

6.5	Veřejnost	43
7	Analýza mikroprostředí Techmania Science Center	45
7.1	Finanční analýza	48
7.1.1	Ukazatele rentability	49
7.1.2	Ukazatele aktivity	50
7.1.3	Ukazatele autarkie.....	52
7.1.4	Ukazatele likvidity	52
7.1.5	Kalkulačka finančního zdraví neziskové organizace	53
8	SWOT analýza	55
8.1	Silné stránky	55
8.2	Slabé stránky	56
8.3	Příležitosti	57
8.4	Hrozby	58
8.5	Výstup SWOT analýzy	58
9	Návrhy na opatření.....	59
9.1	Mobilní aplikace s věrnostním programem	60
9.2	Online diskusní fóra a přednášky.....	61
9.3	Zavedení lepší firemní komunikace.....	62
9.4	Využívání možných dotací	63
9.5	Vylepšení propagace	63
	Závěr	65
	Seznam použitých zdrojů	67
	Seznam tabulek	70
	Seznam obrázků.....	71
	Seznam příloh.....	72

Úvod

Tématem této bakalářské práce je Vliv okolí na konkrétní podnik. Jako vybraný konkrétní podnik byla zvolena nezisková organizace Techmania Science Center o.p.s. se sídlem v Plzni. Techmania se zabývá poskytováním služeb, které mají zábavnou formou pomoci rozvíjet zájem o vědu a techniku u všech věkových kategorií.

Každý podnik je ovlivňován svým okolím a nad velkou částí svého okolí nemá kontrolu, proto se ho musí naučit chápat a respektovat. Cílem této bakalářské práce je analýza jednotlivých částí okolí podniku Techmania Science Center a navrnutí opatření, díky kterým může daný podnik nadále prosperovat a vylepšit své služby.

První kapitola je zaměřena na teoretické vymezení podniku, cílů a poslání, které může podnik mít a neziskový sektor. Ve druhé kapitole je teoreticky vymezeno okolí podniku, které je v práci děleno dle Fotr et al. (2020). Okolí podniku je rozděleno na externí prostředí a interní prostředí. Externí prostředí se dále dělí na makroprostředí a mezoprostředí.

Třetí kapitola je zaměřena na samotné analýzy, které jsou následně v práci využity k analýze jednotlivých prostředí. Pro makroprostředí je zde vybrána PEST analýza, pro mezoprostředí Porterova analýza pěti konkurenčních sil a pro interní prostředí, jinak nazývané také mikroprostředí, je zde finanční analýza. Pro završení analýz prostředí je vybrána SWOT analýza, která je zde také teoreticky vymezena.

Kapitola číslo 4 je zaměřena na představení organizace Techmania Science Center, která je v této práci analyzována. V následujících kapitolách 5, 6 a 7 jsou analyzována prostředí organizace a v kapitole 8 je na závěr vypracována SWOT analýza.

V poslední deváté kapitole jsou vypracována opatření na základě předchozích analýz, která navrhuji změny a doporučení, která by mohla pomoci Techmania prosperovat i v budoucnu.

1 Podnik

Podnik je jednotka národního hospodářství. Vyrábí zboží a poskytuje služby, které slouží k uspokojení cizích potřeb. Je ho možné také definovat jako instituci, která přeměňuje vstupy na výstupy. (Taušl Procházková, 2017) Podle Evropské komise je podnikem každý subjekt, který vykonává hospodářskou činnost, nehledě na jeho právní formu.

Pojem podnik je od roku 2014 často nahrazován pojmem obchodní závod, který je v §502 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku definován jako „Organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.” (2012) (Čižinská, 2018)

1.1 Cíle a poslání podniku

Hlavní náplní podnikání je vyrábět a tržně realizovat výrobky, zboží a poskytovat služby, které budou uspokojovat potřeby zákazníků a dále uspokojovat potřeby všech, kteří jsou s podnikem spjatí. (Martinovičová et al., 2019)

Hlavní důvod existence podniků neboli jejich hlavní cíle, se liší podle toho, jestli se jedná o ziskovou nebo neziskovou organizaci. Cílem ziskové organizace je maximalizace hodnoty podniku neboli maximalizace hodnoty majetku vlastníků. Snaha zvyšovat hodnotu majetku vlastníků souvisí se společenským posláním, které tkví v soustavném navyšování užitku pro zákazníky a další zájmové skupiny. Do zájmových skupin (stakeholders) patří například vlastníci, zaměstnanci, dodavatelé, partneři, banky, finanční instituce, pojišťovny, stát a další. Jedná se zkrátka o všechny, kteří jsou nějak spojeni s podnikem. (Martinovičová et al., 2019)

Nezisková organizace není založena za účelem dosahování zisku, ale hlavně pro prospěch veřejnosti obecně, či určitých společenských skupin. Neziskový sektor a organizace v něm budou podrobněji rozebrány v následující kapitole.

Kromě obecného cíle má podnik také dílčí cíle, které jsou s obecným cílem spojeny. Mohou být například z hlediska času dlouhodobé či krátkodobé, ale také ekonomické, technické, sociální, cíle organizačních jednotek podniku nebo cíle funkčních oblastí. Při stanovování těchto cílů, by měl podnik vycházet ze svého okolí, prozkoumání vlastních předpokladů a nedostatků a neměl by zapomínat na respektování pravidel podnikání,

které jsou stanovené státem. Je také důležité si uvědomovat, že podnikání se vyvíjí v čase a je spojeno s různými riziky. (Martinovičová et al., 2019)

Kromě jasně stanovených cílů je velmi důležité také poslání organizace, které vlastně definuje, proč daná organizace existuje. Toto poslání by si tedy každá organizace měla přesně stanovit, ještě před samotným výběrem právní formy podnikání. S tímto posláním se následně musí ztotožnit také zaměstnanci a veřejnost ho musí pochopit. Proto by mělo být funkční poslání stručné a srozumitelné, motivační, jednoduché, mělo by přesně vymezovat jedinečnost organizace, a co pro koho dělá (Šedivý & Medlíková, 2017).

Silné a výstižné poslání podniků je důležité především proto, že

- předurčuje právní formu,
- odpovídá na společenskou potřebu, kterou se organizace snaží naplňovat,
- určuje tvář a image dané organizace,
- motivuje zaměstnance a případné dobrovolníky i podporovatele,
- dává možnost fundraisingu (zpravidla neziskovým organizacím),
- vymezuje prostor pro produkty organizace,
- informuje veřejnost i podporovatele organizace o tom, jaký má přínos,
- z poslání vyplývají hodnoty, které organizace vyznává (Šedivý & Medlíková, 2017).

Při vytváření poslání je důležitý aktivní a kreativní přístup tvůrců. Obvykle se využívají metody jako například brainstorming, práce s myšlenkovými mapami nebo také brainwriting (Šedivý & Medlíková, 2017).

1.2 Neziskový sektor

Podle principu financování členíme národní hospodářství na sektor ziskový a neziskový.

Předešlé části kapitoly představily podnik obecně, ale podnik, na který je zaměřena tato práce, patří do neziskového sektoru. Jedná se o velmi široký pojem, pod kterým jsou k nalezení organizace různých velikostí, oborů činností, právních forem či míry obecné prospěšnosti (Bačuvčík, 2011).

Neziskový sektor se dělí na:

- *Neziskový sektor veřejný* – Zakladateli organizací jsou zde státní orgány, města a obce. Patří sem příspěvkové organizace, například školy, nemocnice, muzea, divadla, atd.
- *Neziskový sektor soukromý* – Subjekty se zde označují často jako nestátní neziskové organizace (NNO) a zaměřují se na uspokojování potřeb, například v sociální, kulturní, zdravotní či náboženské oblasti. Patří sem občanská sdružení a jejich organizační jednotky, nadace a nadační fondy, církevní právnické osoby a obecně prospěšné společnosti.

(Dvořáček & Slunčík, 2012)

Jak již bylo zmíněno v předešlé kapitole, neziskové organizace nejsou zakládány za účelem dosahování ani rozdělování zisku. To samozřejmě neznamená, že jim je znemožněno tvořit účetní zisk. V případě, že neziskové organizace vytvoří účetní zisk, musí ho využít na podporu a realizaci svého poslání (to, proč firma existuje), tedy investovat jej do inovací nebo rozšíření poskytovaných služeb. Tento účetní zisk nesmí být rozdělen mezi své zakladatele ani členy (Bačuvčík, 2011).

Neziskové organizace mají v ekonomice významnou roli. Je to hlavně z důvodu, že obvykle působí v oblastech, které jsou pro subjekty ziskového sektoru neatraktivní, protože z nich neplyne takový zisk. Neziskové organizace zaujímají velmi důležitou roli v odvětvích, která se zaměřují na rozvoj celé společnosti. Patří sem například vzdělávání a školství, sociální služby, obrana či justice nebo také věda a výzkum (Krechovská et al., 2018).

2 Okolí podniku

Každý podnik má své okolí, které ho určitým způsobem ovlivňuje. Řadí se do něj vše, co je vně i uvnitř podniku.

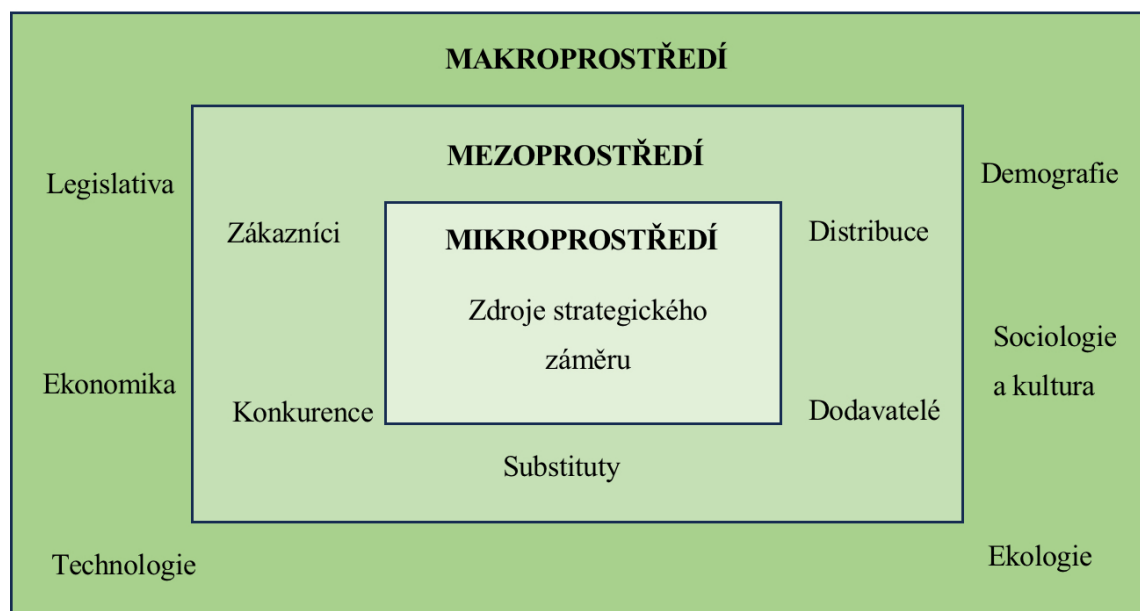
Okolí podniku je děleno autory různými způsoby. V této práci je využito dělení dle Fotra & Vacíka (2020), kdy je prostředí podniku rozděleno na externí a interní.

Externí prostředí se podnik při svých podnikatelských aktivitách musí naučit respektovat a zajímat se o něj, protože i přesto, že okolí může mít na podnik velmi silný vliv, podnik samotný na toto okolí už tak velký vliv nemá. Externí prostředí se dále dělí na makroprostředí a mezoprostředí.

Interní prostředí, které lze také definovat jako mikroprostředí, je tvořeno silami nacházejícími se uvnitř podniku a mají dopady na řízení podniku. (Dvořáček & Slunčík, 2012) (Nováková, 2018)

Na obrázku číslo 1 níže je zobrazeno, jak se okolí podniku dle Fotra & Vacíka (2020) rozděluje.

Obr. 1: Okolí podniku



Zdroj: vlastní zpracování dle Fotr et al.(2020), 2023

2.1 Externí prostředí

Externí prostředí organizace, jak již bylo zmíněno výše, se rozděluje na makroprostředí a mezoprostředí a zahrnuje velké množství vlivů. Donnelly et al.(1997) tyto vlivy dělí na

přímé a nepřímé. Do makroprostředí patří prvky okolí podniku, které jsou také definovány jako nepřímé vlivy. Nepřímé vlivy ovlivňují klima, ve kterém podnik funguje, ale mohou se za určitých okolností změnit na vlivy přímé. Přímé vlivy působí bez zprostředkování, což znamená, že přímo ovlivňují fungování organizace. Jako přímé vlivy se uvádějí faktory mezoprostředí.

Manažeři by měli vlivy identifikovat, analyzovat a stanovovat možné dopady a účinky na podnik a případně negativní vlivy eliminovat, pokud chtějí být ve své práci úspěšní a chtějí dosáhnout prosperity firmy. (Donnelly et al., 1997)

2.1.1 Makroprostředí

Skládá ze širších společenských sil. V rámci tohoto prostředí se vytváří pro firmu příležitosti, ale také hrozby. (Kotler, 2007) Při zkoumání makroprostředí se analyzují faktory zahraničního i národního prostředí, které mají význam pro strategický záměr. Mezinárodní prostředí přímo ovlivňuje firemní strategie díky globalizaci, ekonomickým integracím a mezinárodním událostem. (Fotr et al., 2020)

Mezi faktory makroprostředí (neboli nepřímé vlivy externího okolí) patří:

- **Geografické** – Mají vliv především na logistiku (řízení výrobních a materiálových toků od zdroje k uživateli) podniku. Geografické okolí má také význam při volbě lokalizace podniku. Pokud by se jednalo o například podnik zaměřený na těžbu, je důležité, aby byl blízko zdroje těžby.
- **Sociální** – Podnik by se měl snažit, aby jeho činnost byla prospěšná jak samotnému podniku, tak společnosti. Měl by se zaměřit na zkoumání toho, jak jeho činnosti ovlivňují společnost a pokusit se rozvíjet své sociální okolí. Do rozvoje můžeme zařadit například sponzorství sportu.
- **Politické a právní** – Politické okolí zahrnuje vliv veškeré politiky na podnik. Do právního okolí patří právní normy a zákony. Regulace některých trhů je výraznější a pro někoho může znamenat velké omezení, ale jiné firmy může naopak chránit vzhledem k tomu, že zvyšuje bariéry nebo zcela znemožňuje vstup na daný trh. Tyto regulace mohou také představovat příležitosti pro některé podniky. Co se týče omezování, nejčastěji jsou takové regulace aplikovány na produkty, které mohou mít negativní vliv na zdraví spotřebitelů a jejich bezpečnost, případně i na

kvalitu životního prostředí. Jedná se například o tabákový průmysl, kde je vysoké zdanění daných produktů. (Karlíček, 2018)

- **Ekonomické** – Jedná se o nejvýznamnější okolí podniku pro jeho činnost. Do ekonomického okolí spadá získávání výrobních faktorů nebo také prodej výrobků a služeb. Podnik je zde ovlivněn ve svém rozhodování celkovou hospodářskou situací země (Taušl Procházková, 2017). Marketéři musí při své práci zohledňovat, že kupní síla není mezi lidmi rozložena rovnoměrně a mění se také cyklickým vývojem ekonomiky. Jsou odvětví, která jsou na tento vývoj citlivější, například stavebnictví. (Karlíček, 2018)
- **Ekologické** – Podnik je nucen ekologii v dnešní době stále více respektovat. Je na to kladen důraz nejen státními institucemi, ale i občanskými sdruženími. Ekologie může tvořit celou řadu bariér v podnikání, a to představuje pro podniky ekonomickou zátěž.
- **Technologické** – Zahrnuje technický a technologický pokrok, který může podniku pomoci dosahovat lepších hospodářských výsledků, zvyšovat konkurenční schopnost, apod. Mezi negativní vlivy těchto technických a technologických pokroků patří například zátěž životního prostředí nebo stroje nahrazující lidskou práci.
- **Etické** – Etické okolí je stále více důležité pro úspěch na trhu. Jedná se nejen o to, co je dobré, ale i o to, jaké postoje by měla instituce zaujímat, aby jednala v souladu s tím, co se považuje za správné a spravedlivé. Může se jednat například o poskytování pravdivých informací, či poskytování kvalitních služeb zákazníkům apod.
- **Kulturně historické** – Kulturně historické okolí se vytváří po mnoho let (staletí). Vzdělanost a kulturní úroveň obyvatelstva je jedna z podmínek ekonomického růstu, vytváření a využívání složitějších technologií a také technického pokroku.

(Nováková, 2018)

2.1.2 Mezoprostředí

Podnik může částečně mezoprostředí ovlivnit pomocí marketingových nástrojů. Analýza probíhá tak, že se provede rozbor odvětví, ve kterém podnik působí, případně ve kterém by chtěl rozvíjet svou podnikatelskou činnost. (Fotr et al., 2020)

Mezi přímé vlivy řadíme zákazníky, konkurenty, dodavatele a lidské zdroje. Tyto vlivy jsou v podstatě prvky mezoprostředí.

- **Zákazníci** nakupují služby a výrobky, které podnik poskytuje. Jedná se většinou o nejvýznamnější přímý vliv, který na organizaci působí, protože ovlivňuje organizační příjmy a prosperitu.

Každý zákazník se liší, ať už věkem, pohlavím či životním stylem. Může se jednat také o organizační zákazníky, kdy je zákazníkem firmy celá společnost. To se samozřejmě odlišuje především požadavky na rozsah poskytovaných služeb, kvalitu a rychlost dodávek. Firma by se měla pokoušet uspokojovat přání a potřeby co nejvíce zákazníků. Firma se obvykle snaží tyto potřeby a přání identifikovat pomocí průzkumu trhu, který bývá zaměřen také na potenciální zákazníky. Snaží se odhalit míru uspokojení zákazníků stávající nabídkou firmy, ale také odhalit změny, ke kterým dochází v preferencích zákazníků. (Donnelly et al., 1997)

- **Konkurenty** můžeme definovat jako firmy a organizace, se kterými společnost soupeří o zákazníky. Společnost by se pro dosažení úspěchu měla snažit poskytnout vyšší hodnotu a uspokojení pro zákazníka než konkurence, získat určitou strategickou výhodu (Kotler, 2007). Při volbě konkurenční strategie je důležité zaměřit se na velikost a pozici v odvětví dané konkurence a zároveň si uvědomit velikost a pozici našeho podniku.
- **Dodavatelé** jsou pro společnost velmi důležití. Poskytují zdroje, které společnost využívá na výrobu zboží a poskytování služeb. Každá společnost chce spolehlivé dodavatele, kteří uspokojí její potřeby. (Kotler, 2007)
- **Lidské zdroje** můžeme popsat jako fyzické osoby, ze kterých organizace vybírá (získává) potřebné pracovníky. Ze všech interních zdrojů jsou lidé nejvýznamnější. Bez pracovníků by společnost nemohla fungovat, a proto jsou lidé životadárnou silou organizace. Každá společnost by pro dosahování svých cílů měla získávat a udržovat schopné pracovníky, díky kterým může daných cílů dosáhnout. (Donnelly et al., 1997)

2.2 Interní prostředí (mikroprostředí)

Interní prostředí zahrnuje síly uvnitř společnosti, které ovlivňují její schopnost sloužit zákazníkům (Kotler, 2007). Jedná se o zdroje strategického záměru firmy, které mohou

být lidské, materiálové, finanční a také nehmotné (Fotr et al., 2020). Do těchto zdrojů se řadí kupříkladu manažeři a zaměstnanci samotné firmy, ale také organizační struktura, kultura firmy, etika, mezilidské vztahy a aktiva, kterými firma disponuje. Například zaměstnanci a manažeři přinášejí do firmy cenná aktiva ve formě dovedností a znalostí. (Cortes & Hartmann, 2019) (Sedláčková & Buchta, 2006)

Jedná se o prostředí, které podnik může ovlivňovat svými činnostmi. Majitelé a manažeři mají velkou kontrolu nad interním prostředím podnikání. Vybírají zásoby, které nakupují, zaměstnance, které přijímají, a také například co prodávají za produkty a kde. (Fotr et al., 2020) (Shah et al., 2018)

Pro podniky je velmi důležité porozumět také internímu prostředí, pokud chtějí být úspěšné a dosahovat svých cílů. Manažeři by měli provádět analýzy interního prostředí ať už kvůli diagnózám, auditům nebo kvůli celkovému prozkoumání a zhodnocení situace, ve které se podnik nachází. Pomocí toho je možné lépe odhadnout vývoj podniku do budoucna. (Sedláčková & Buchta, 2006)

3 Analýza okolí podniku

Analýza podnikového prostředí představuje klíčový krok pro strategického manažera. Společnost potřebuje zhodnotit své podnikatelské okolí, aby porozuměla své pozici, účinně reagovala na neustálé změny, zhodnotila potenciál pro další rozvoj, předpovídala chování zákazníků a konkurentů a identifikovala rizikové faktory relevantní pro svůj strategický záměr. (Fotr et al., 2020)

Při analýze podnikového prostředí a posuzování jeho dopadů na strategický záměr se postupuje podle MAP zásad, což znamená monitoruj, analyzuj a predikuj. (Fotr et al., 2020)

Pro každé prostředí podniku využíváme jiné analýzy. Druhů analýz, které je možné provést, je poměrně velké množství.

Při analýze externího prostředí podniku využíváme nejčastěji pro makroprostředí PEST analýzu, která zahrnuje různorodé vlivy ovlivňující strategický záměr firmy. V případě analýzy mezoprostředí se nejvíce využívá Porterův model pěti konkurenčních sil. (Fotr et al., 2020)

Pro interní prostředí je velmi často využívanou analýzou například finanční analýza.

Jako komplexní strategická analýza se může využít SWOT analýza.

3.1 PEST analýza

Analýzu PEST můžeme definovat jako analytický nástroj, který slouží pro strategické plánování. Poskytuje strategický rámec pro pochopení vnějších vlivů působících na podnikání (Christodoulou & Cullinane, 2019).

Tato analýza obsahuje čtyři základní vlivy (faktory) makrookolí. Jedná se o faktory, které se v rámci této analýzy zkoumají a posuzují, jak se mění v čase. Dále se odhaluje, do jaké míry se za daných změn zvyšuje či snižuje důležitost těchto faktorů. (Veber, 2009)

Typickým faktory PEST analýzy jsou politicko-právní faktory, ekonomické, sociální a technické faktory. Název PEST analýzy je tvořen z počátečních písmen anglických názvů těchto jednotlivých faktorů (Political, Economical, Social, Technological). Jedná se pouze o základní nejjednodušší variantu, další o něco obsáhlejší variantou je analýza PESTEL, která posuzuje šest základních faktorů: politické, ekonomické, sociální a

demografické, technické a technologické, environmentální a legislativní. (Veber, 2009) (Christodoulou & Cullinane, 2019)

Všechny faktory, které patří do PEST analýzy, jsou podrobněji popsány v podkapitole o makroprostředí výše. Zde jsou uvedeny pouze příklady toho, co mohou jednotlivé faktory obsahovat.

- *Politicko-právními faktory* jsou například politická orientace vládní reprezentace, politika zdanění, sociální politika, liberalizace zahraničních vztahů, legislativa podnikatelského sektoru, atd.
- Mezi *ekonomické faktory* řadíme např. míru inflace, míru nezaměstnanosti, dostupnost a cenu energií, stav ekonomiky s ohledem na hospodářský cyklus, úrokové sazby, trendy vývoje hrubého domácího produktu, atd.
- Jako příklad *sociálních faktorů* můžeme uvést demografický vývoj, vývoj životní úrovně obyvatelstva, sociální legislativu, míru vzdělanosti, atd.
- *Technickými faktory* jsou mimo jiné také vládní podpora vědy a techniky, trendy v inovacích produktu nebo trendy ve vývoji technologií. (Veber, 2009)

3.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Jak je zřejmé z názvu, zakladatelem této analýzy je profesor Michael Eugene Porter z Harvard Business School, Institute for Strategy and Competitiveness. Rámec této analýzy byl poprvé zveřejněn v roce 1979 v obchodním časopisu Harvard Business Review (Brujil, 2018). Často je možné setkat se s anglickým pojmem Porter's Five Forces či 5F.

Porterova analýza pěti konkurenčních sil spočívá v odhalení sil, které působí v daném odvětví. Díky této analýze je možné zjistit pozici podniku na trhu. Následně se může podnik připravit na případné hrozby, které se mohou z těchto sil vyvinout. Podle Portera je pro tvorbu strategií klíčové analyzovat konkurenční síly, protože ty mohou mít velký vliv kromě jiného také například na zisk. (Porter, 1994) Konkurenční strategie by měla být postavena na pochopení struktury daného odvětví, ve kterém podnik působí, a způsobu, jakým se mění (Grundy, 2006).

Porter přišel s touto analýzou, protože považoval SWOT analýzu jako nedostatečně přesnou a konkrétní. Pokusil se ji tedy nahradit vlastním modelem. V dnešní době jsou stále hojně využívány obě zmíněné analýzy.

Celý koncept této analýzy je založen na tom, že je podnikatelské prostředí podniku vnímáno jako seskupení ostatních podniků. Ty mezi sebou soutěží o podíl na trhu s podobnými výrobky či službami (Němec et al., 2008).

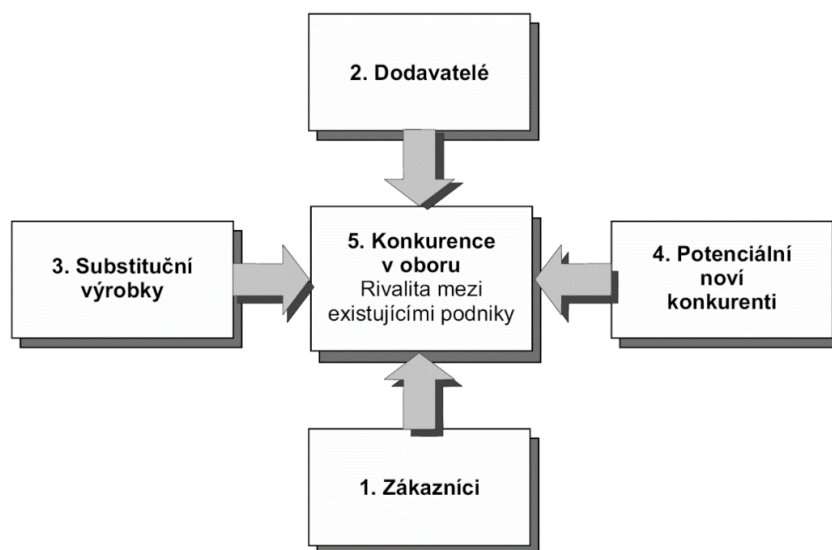
Porter (1994) definuje pět konkurenčních sil, kterými jsou

- vliv současné konkurence,
- vliv dodavatelů,
- vliv odběratelů,
- hrozba substitutů,
- hrozba budoucí konkurence.

Vzájemné působení těchto pěti sil utváří trvalou hrozbu pro úspěch organizace (Bruijl, 2018).

Porterova analýza pěti konkurenčních sil je graficky vyobrazena na obrázku číslo 2.

Obr. 2: Porterova analýza pěti konkurenčních sil



Zdroj: Fotr et al. (2020)

3.3 Finanční analýza

Finanční analýza poskytuje velmi cenné informace, díky kterým můžeme posoudit finanční zdraví podniku. Správná finanční analýza by měla dát odpovědi na otázky týkající se hodnocení minulé i současné finanční situace podniku, například jak organizace hospodařila či kde jsou pozitiva nebo nedostatky v její finanční situaci. Také

by měla pomáhat vyhodnocovat budoucí ekonomický vývoj, protože pomocí finanční analýzy můžeme analyzovat ekonomické důsledky našich strategických možností a určit ekonomicky nejvýhodnější možnost. Dále finanční analýza může sloužit k ekonomickému zdůvodnění připravovaných nebo předpokládaných projektů dané organizace. (Vochozka, 2021)

Finanční analýza zahrnuje zpracovávání ukazatelů, které jsou významné při řešení zkoumaných ekonomických otázek. Téměř všechna počáteční data pochází z výkazů finančního účetnictví, jako je například rozvaha, výkaz zisku a ztráty či výkaz cash flow. Zdrojem dat pro finanční analýzu může být také výroční zprávy, prospekty cenných papírů a manažerské účetnictví. Samozřejmě je při čerpání dat z účetnictví důležité, aby data byla spolehlivá, úplná a pravdivá. Proto je důležité, aby v účetnictví byly respektovány obecné účetní zásady. Jedná se o

- zásadu věrného a poctivého zobrazení,
- zásadu nepřetržitého trvání účetní jednotky,
- zásadu nezávislosti účetních období,
- zásadu vymezení účetní jednotky,
- zásadu bilanční kontinuity,
- zásadu stálosti metod,
- zásadu zákazu kompenzace,
- zásadu objektivnosti účetních dat,
- zásadu historických cen,
- zásadu opatrnosti.

(Kubičková & Jindřichovská, 2022).

Údaje pro finanční analýzu se mohou čerpat i z ostatních dat podnikového informačního systému, kdy příkladem mohou být statistické výkazy, vnitropodnikové účetnictví, kalkulační listy, rozpočty, mzdové předpisy a spousta jiných dokumentů. Zdrojem mohou být také externí data. Do nich se řadí například odborný tisk, statická ročenka, obchodní rejstřík či údaje prezentované na kapitálovém trhu (Kubičková & Jindřichovská, 2022).

Finanční analýzu provádějí a využívají nejen vlastníci podniku nebo management, ale také jiné subjekty. Jedná se například o banky, které využívají finanční analýzu pro hodnocení bonity potenciálního klienta. Odběratelé a dodavatelé ji využívají při volbě a hodnocení svých obchodních partnerů. Věřitelé analýzu využívají především pro

zhodnocení bonity emitenta a investoři spolu s dalšími subjekty kapitálového trhu ji využívají pro rozhodování o investicích a při provádění operací na kapitálovém trhu. Dále konkurenční firmy mohou analýzu využívat pro srovnávání vlastních výsledků s výsledky dané konkurence. Mohou ji využívat také zaměstnanci, a to pro zhodnocení celkové stability firmy a možného růstu mezd (Kubíčková & Jindřichovská, 2022).

Mezi nejpoužívanější typy ukazatelů ve finanční analýze patří vertikální analýza, horizontální analýza a analýza poměrových ukazatelů (Vochozka, 2021).

3.3.1 Vertikální analýza

Předmětem vertikální analýzy financí podniku je zjišťování procentního podílu jednotlivých položek v účetních výkazech na jejich celkovém objemu (Kubíčková & Jindřichovská, 2022). Pokud bychom hovořili například o výkazu zisku a ztráty, danou položkou jsou zpravidla celkové tržby. Co se týče rozvahy, danou položkou jsou zpravidla celková aktiva (Čížinská, 2018). Tyto položky jsou bilančními sumami a objem vybraných jednotlivých položek je tedy porovnáván právě s nimi (Kubíčková & Jindřichovská, 2022).

S účetními výkazy pracuje v jednotlivých letech po sloupcích, a proto je označována jako vertikální. Je obzvláště vhodným nástrojem pro srovnávání meziroční a mezipodnikové. (Vochozka, 2021)

3.3.2 Horizontální analýza

Horizontální analýza slouží k výzkumu změn absolutních ukazatelů v čase a snaží se najít odpovědi na otázku, o kolik peněžních jednotek se daná položka účetních výkazů změnila v čase či o kolik procent se změnila (Čížinská, 2018). Často je označována pojmem analýza časových řad.

Horizontální analýza se vyjadřuje v procentech nebo také v řetězových a bazických indexech. Nazývá se horizontální, protože v daném období se jednotlivé položky výkazů srovnávají po řádcích. Kromě toho, že měří veličiny absolutně i relativně, měří také jejich intenzitu. (Vochozka, 2021)

3.3.3 Analýza poměrových ukazatelů

Jedná se o jeden z nejvyžívanějších nástrojů finanční analýzy podniku. Mezitím co horizontální a vertikální analýzy pomáhají prozkoumat podnik sledováním jedné veličiny

v čase nebo k jedné vztažené veličině, poměrové ukazatele umožňují sledovat vzájemné vztahy různých veličin (Vochozka, 2021). Poměrové ukazatele vycházejí z poměrování vybraných položek účetních výkazů mezi sebou.

Můžeme říci, že z matematického hlediska není problém zkonstruovat jakýkoliv poměrový ukazatel neboli poměřit jakékoliv dvě položky účetních výkazů mezi sebou.

Samozřejmě je důležité, aby vybrané poměření mělo pro nás nějaký ekonomický význam. Mezi základní a nejpoužívanější poměrové ukazatele můžeme zařadit například ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti a likvidity. (Čižinská, 2018)

Po spočítání vybraných ukazatelů je zásadní jejich porovnání, a to buď v čase či prostoru. Můžeme tedy časově porovnávat minulé (historické) hodnoty podniku a uvést, zda se ukazatel zlepšil, zhoršil, zvýšil nebo snížil, a nebo můžeme pro porovnání využít prostor a výsledky ukazatelů porovnat s konkurencí, jinými srovnatelnými podniky a nebo také s průměrnými hodnotami v odvětví, ve kterém se podnik nachází, což je tzv. benchmarking. (Čižinská, 2018) (Vochozka, 2021)

- **Ukazatel rentability**

Ukazatel rentability neboli ziskovosti či návratnosti, vyjadřuje poměr konečného výsledku hospodaření, kterého bylo dosaženo. Jedná se o nejčastěji využívaný ukazatel k hodnocení úspěšnosti podnikání a patří k nejdůležitějším indikátorům finančního zdraví a stability organizace (Kubíčková & Jindřichovská, 2022).

Tento ukazatel nám v podstatě říká, kolik zisku připadá například na jednu korunu daného jmenovatele (například. tržeb, aktiv...) (Vochozka, 2021).

Do čitatele se tedy dosazuje zvolená kategorie výsledku hospodaření (výsledek před zdaněním, po zdanění, provozní...) a do jmenovatele se dosazuje vybraná položka (položky) pasiv či tržby (Čižinská, 2018).

Příklady nejvyužívanějších ukazatelů rentability a jejich charakteristika jsou uvedeny v tabulce číslo 1.

Tab. 1: Ukazatele rentability

Název	Charakteristika	Vzorec
Rentabilita aktiv (return on assets, ROA)	Také nazýván ukazatel rentability celkového kapitálu. Udává do jaké míry je společnost úspěšná v generování zisku určité kategorie. Vyjadřuje, kolik peněžních jednotek bylo vyprodukováno z každé peněžní jednotky vložených zdrojů financování. Nejvhodnější je využívat pro výpočet zisk před zdaněním a před úhradou úroků (EBIT)	$\frac{\text{zisk/celková aktiva}}{\text{aktiva}}$
Rentabilita tržeb (return on sales, ROS)	Vyjadřuje výnosnost tržeb neboli kolik peněžních jednotek zisku připadá na jednu korunu tržeb. Pro výpočet se může použít zisk před úroky a daněmi nebo před zdaněním, ale také po zdanění. Do tržeb dosazujeme tržby za vlastní výkony a zboží nebo celkové výnosy (z provozní i finanční činnosti podniku).	$\frac{\text{zisk/celkové tržby}}{\text{tržby}}$
Rentabilita vlastního kapitálu (return on ekvity, ROE)	Vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku neboli udává, kolik peněžních jednotek zisku vyprodukovala jedna koruna vlastního kapitálu. Jedná se o důležitý ukazatel pro investory (mohou posoudit výnosnost svého kapitálu). V praxi je využíván pro posuzování míry růstu podniku, možnosti udržet reálnou hodnotu vlastního kapitálu při aktuální inflaci, posuzování kapitálové struktury nebo také například pro zhodnocení nákladů na cizí kapitál. Nejčastěji je pro výpočet využíván zisk po zdanění (EAT) ale je možné využít také zisk před zdaněním (EBIT).	$\frac{\text{výsledky hospodaření po zdanění/ vlastní kapitál}}{\text{vlastní kapitál}}$

Zdroj: vlastní zpracování dle Čížinská(2018) a Kubíčková & Jindřichovská(2022), 2023

- **Ukazatele aktivity**

Tyto ukazatele slouží k tomu, aby informovaly podnik o jeho využívání a nakládání s jednotlivými částmi podniku. (Vochozka, 2021)

Může se říci, že měří dovednosti podniku využívat zdroje, které byly vloženy do jednotlivých položek pro vytvoření tržeb. Při výpočtech zjišťujeme buď dobu obratu nebo počty obrátů. Doba obrátů udává, za kolik dní se vybrané aktivum přemění do jiné majetkové položky a počet obrátů udává, kolikrát se vybrané aktivum vrátí v tržbách. (Čížinská, 2018)

Hodnocenou veličinou je ve všech ukazatelích některá z položek aktiv, druhá veličina je údaj o celkových tržbách nebo údaj o celkových výnosech (Kubíčková & Jindřichovská, 2022).

Typické ukazatele aktivity jsou uvedeny v tabulce číslo 2.

Tab. 2: Ukazatele aktivity

Název	Charakteristika	Vzorec
Obrat celkových aktiv	Jedná se o měřítko celkového využití aktiv. Vyjadřuje, kolikrát se celková aktiva za rok vrátí v tržbách. Čím vyšší hodnotu má výsledek, tím menší objem financování byl pro produkování tržeb v daném období využit.	celkové tržby/celková aktiva
Obrat zásob	Vyjadřuje, kolikrát za rok se zásoby přemění v další položku oběžných aktiv (pohledávky nebo peněžní prostředky).	celkové tržby/zásoby
Doba obratu zásob	Vyjadřuje délku jedné obrátky zásob v počtu dnů neboli kolik dní je třeba prodávat, aby se zaplatily zásoby. Čím nižší hodnotu má výsledek, tím více je daná položka využívána (tím více přispěla k tvorbě zisku).	zásoby/(celkové tržby/365)

Doba obratu závazků	Vyjadřuje, jak rychle hradí společnost své závazky.	závazky/(tržby/365)
Doba obratu pohledávek	Také nazývána jako průměrná doba inkasa pohledávek. Vyjadřuje, kolik dnů byly tržby vázány v podobě pohledávek (kolik dnů v průměru trvalo vyinkasovat pohledávky a přeměnit je na peněžní prostředky).	pohledávky/(celkové tržby/365)

Zdroj: vlastní zpracování dle Čížinská(2018) a Kubíčková & Jindřichovská(2022), 2023

- **Ukazatel autarkie**

Ukazatele autarkie jsou významné pro neziskové organizace. Ukazují míru soběstačnosti dané firmy. Hodnotí se ze dvou hledisek, a to z hlediska výnosů a nákladu a z hlediska příjmů a výdajů, jak pro hlavní, tak pro vedlejší činnost. Obvykle tyto ukazatele mají hodnoty menší než 100 %. V případě, že je výsledek u hlavní činnosti z hlediska příjmů a výdajů menší než 100 %, mělo by se provést vyrovnání prostřednictvím doplňkové činnosti. To by mělo být provedeno při podrobnější strukturální analýze příjmů a výdajů, kdy se musí posoudit, zda jsou výdaje relevantní a přispívají k naplnění poslání organizace. Pokud však je výsledek nad 100 %, klade se otázka ohledně využívání volných finančních prostředků. Ziskovým organizacím se doporučuje, aby volné prostředky investovaly a tím je ještě navýšily. Neziskové organizace by se měly vyhnout rizikovým investicím a být velmi opatrné (Boukal, 2009).

Ukazatele a jejich vzorce jsou uvedeny v tabulce číslo 3.

Tab. 3: Ukazatele autarkie

Název	Charakteristika	Vzorec
Autarkie na bázi výnosů a nákladů	Vyjadřuje, jak je organizace schopná soběstačně pokrýt náklady výnosy	výnosy hlavní činnosti (nebo vedlejší)/náklady hlavní činnosti (nebo vedlejší)

Autarkie na bázi příjmů a výnosů	Vyjadřuje, jak je organizace schopná soběstačně pokrýt výdaje příjmy. Výsledky mohou zkreslovat výnosy jiného období	příjmy hlavní činnosti (nebo vedlejší)/výdaje hlavní činnosti (nebo vedlejší)
----------------------------------	--	---

Zdroj: vlastní zpracování dle Boukal(2009) a Kraftová(2002), 2023

- **Ukazatel likvidity**

Likvidita vyjadřuje, jak je podnik schopný uhrazovat své závazky. Analýza likvidity je zaměřená na zkoumání a kvalifikování schopnosti podniku zajistit dostatečné množství prostředků na úhradu splatných závazků (Kubíčková & Jindřichovská, 2022).

Ve vzorcích různých ukazatelů likvidity je v podstatě vztah stále stejný. Ve jmenovateli daného ukazatele je objem toho, co má podnik platit a v čitateli je to, čím může zaplatit (Kalouda, 2019).

Je třeba brát v potaz, že nadbytečná likvidita také není správná. Prozrazuje totiž, že dochází k neefektivní vázanosti vložených zdrojů (peněžních prostředků, pohledávek, zásob). Právě tyto vložené zdroje tedy samy o sobě negenerují žádný zisk. (Čižinská, 2018) (Vochozka, 2021)

V praxi se využívají ukazatele likvidity, které jsou uvedeny v Tab.4.

Tab. 4: Ukazatele likvidity

Název	Charakteristika	Vzorec
Peněžní likvidita (likvidita prvního stupně, cash ratio)	Existují dvě varianty výpočtu likvidity prvního stupně: peněžní a okamžitá likvidita. Likvidita prvního stupně porovnává nejlikvidnější složky oběžných aktiv s krátkodobými závazky. Vyjadřuje, v jakém poměru je možné teoreticky okamžitě splatit krátkodobé závazky. Doporučené hodnoty pro peněžní likviditu jsou v rozpětí 0,2 do 1,0. Hodnota okamžité likvidity by se měla pohybovat kolem 1,0.	<i>Peněžní likvidita</i> = (krátkodobý finanční majetek/ krátkodobé závazky) <i>Okamžitá likvidita</i> = peněžní prostředky/okamžitě splatné závazky

Pohotová likvidita (likvidita druhého stupně, acid test)	Vyjadřuje, jaká je schopnost daného podniku vyrovnávat závazky bez toho, aby musel prodávat zásoby, které se považují za nejméně likvidní zdroj. Doporučené hodnoty jsou od 0,5 do 1,5.	(oběžná aktiva – zásoby) /krátkodobé závazky
Běžná likvidita (likvidita třetího stupně, current ratio)	Vypovídá o uspokojení věřitelů, v případě, že by podnik prodal veškerá krátkodobá aktiva k zaplacení svých krátkodobých závazků. Zobrazuje, kolikrát mají být oběžná aktiva větší než krátkodobé závazky v případě, že krátkodobá pasiva nebudou muset být hrazena kupříkladu z prodeje stálých aktiv. Doporučená hodnota je ve výši 1,5 až 2,5.	oběžná aktiva/krátkodobé závazky

Zdroj: vlastní zpracování dle Čižinská(2018) a Kubíčková & Jindřichovská(2022), 2023

3.4 SWOT analýza

Strategická analýza prostředí se završuje tzv. SWOT analýzou. SWOT analýza je základním nástrojem využívaným při formulování podnikové strategie. Může se využívat nejen jako již zmiňované završení strategické analýzy, ale také samostatně.

Při této analýze se zkoumají silné stránky podniku, slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby.

Silné a slabé stránky mají velký vliv na úspěch či neúspěch organizace. Silné stránky jsou faktory, ve kterých společnost vyniká, a jsou pro ně výhodou na trhu. Naopak slabé stránky jsou faktory, které má například konkurence ale daná společnost ne, což ohrožuje její postavení na trhu. (Hanzelková et al., 2017)

Pokud chce být podnik úspěšný, je také velmi důležité rozpoznat hlavní příležitosti a hrozby, kterým podnik čelí. Správný manažer by se měl pokoušet předvídat důležité trendy, které by mohly mít dopad na podnik. Hrozby by měl manažer posoudit, určit jejich pravděpodobnost a také potenciální škody. Následně zpracovat plány, jak se vypořádat s nejpravděpodobnějšími a nejničivějšími z nich. (Kotler, 2007)

Příležitosti lze nalézt tam, kde má podnik možnost využít své silné stránky a změny ve svém okolním prostředí ve svůj prospěch. Manažer by měl opět možné příležitosti vyhodnotit a určit potenciální pravděpodobnost úspěchu firmy. Každá příležitost, které by se chtěl podnik chopit, s sebou nese určitá rizika a samozřejmě náklady. Manažer musí také vyhodnotit, zda je daná příležitost pro podnik dostatečně výhodná a zda následné očekávané přínosy převýší rizika s tím spojená. (Kotler, 2007) (Hanzelková et al., 2017)

Všechny tyto analyzované faktory jsou charakterizovány a případně i ohodnocovány ve čtyřkvadrantové tabulce (viz obr. 3). (Hanzelková et al., 2017)

Obr. 3: SWOT analýza

	Pozitivní	Negativní
Vnitřní	S Silné stránky (STRENGTHS)	W Slabé stránky (WEAKNESSES)
Vnější	O Příležitosti (OPPORTUNITIES)	T Hrozby (THREATS)

Zdroj: vlastní zpracování dle Dvořáček & Slunčík (2012), 2023

Po zhodnocení daných faktorů lze pro organizaci volit různé typy strategií. Jedná se o 4 možné zjednodušené přístupy:

- **Přístup SO** (Ofenzivní strategie) – spočívá ve využívání silných stránek a příležitostí plynoucích z okolí
- **Přístup WO** (Strategie spojenectví) – snažíme se eliminovat slabé stránky pomocí příležitostí z okolí
- **Přístup ST** (Defenzivní strategie) – využíváme silných stránek podniku k eliminaci daných hrozeb
- **Přístup WT** (Strategie úniku / likvidace) – Jedná se o snahu minimalizovat dopady hrozeb na slabý podnik. (Pořízek, 2019) (Veber, 2009)

4 Techmania Science Center o.p.s.

Techmania Science Center o. p. s. (dále jen Techmania) je nezisková organizace zabývající se poskytováním služeb, které mají sloužit pro vzdělávací a naučné účely.

- **Datum vzniku a zápisu:** 8. srpna 2005
- **Sídlo:** U Planetária 2969/1, Jižní Předměstí, 301 00 Plzeň
- **Identifikační číslo:** 263 96 645
- **Právní forma:** Obecně prospěšná společnost

(Výpis z obchodního rejstříku, n.d.)

Myšlenka zřízení science centra v České republice vznikla v roce 2005 ve spolupráci Západočeské univerzity v Plzni a společnosti Škoda Holding a. s.. Tehdy byla založena společnost Regionální technické muzeum o. p. s., jejímž cílem bylo vybudovat moderní interaktivní muzeum pro děti a mládež s úmyslem zvýšit u nich zájem o vědu, techniku a technické obory. (Techmania Science Center o. p. s., 2007)

Techmania Science Center o. p. s. byla slavnostně otevřena pro veřejnost 4. listopadu 2008. Sídlo Techmania se nachází v areálu podniku Škoda v Plzni v ulici U Planetária 2969/1. Jedná se o historické budovy plzeňské Škodovky a za proměnu těchto starých továrních hal v krásné moderní centrum získala Techmania několik ocenění v soutěži Stavba roku. Techmania se může pyšnit budovou o rozloze 10 000 metrů čtverečních, což z ní dělá druhé největší science center v ČR. Původně se Techmania nacházela jen v jedné budově, ale v roce 2013 byla původní budova jídelny přestavěna na 3D planetárium, které se v té době stalo prvním 3D planetáriem v Česku. Tím došlo ke zvětšení rozlohy centra na 28 900 metrů čtverečních. K areálu Techmania Science Center také přibyl parkovací dům a konferenční sál (Techmania Science Center o. p. s., 2007).

Obr. 4: Logo Techmania Science Center



Zdroj: Techmania Science Center o. p. s. (n.d.)

Aktuálně se v areálu nachází více než 10 interaktivních expozic, více než 100 exponátů, několik laboratoří a také dílna k podpoře zájmových činností dětí a mládeže. V planetáriu

je také umístěno několik expozic, promítají se zde filmy ve 2D i 3D a dělají se komentované projekce. Dále jsou v hlavní budově Techmania návštěvníkům k dispozici různé vědecké show, tematické blokové programy, stanoviště virtuální reality a úniková hra. Návštěvníci si také mohou při návštěvě nebo prostřednictvím e-shopu zakoupit nejrůznější suvenýry.

Každoročně budovy Techmania navštíví kolem 200 000 zákazníků.

Techmania oslovuje širokou škálu věkových kategorií, ale hlavně se zaměřuje na děti. Na svých webových stránkách společnost uvádí svůj hlavní cíl takto: „Cílem Techmania je pomáhat veřejnosti, zejména žákům, studentům a rodinám s dětmi nacházet a rozvíjet osobní vztah k vědě a technice a v obecné rovině objevovat možnosti lidského poznání.“ (Techmania Science Center o. p. s., n. d.).

Techmania Science Center o. p. s. (n.d.) dále uvádí, že chce podněcovat zájem o vědu a sebevzdělávání a inspirovat k samostatnému přemýšlení. Ke své činnosti využívá principu hry a učení vlastním prožitkem. Dále rozvíjí vzdělávání a praxi v science communication a zajišťuje tyto služby pro externí subjekty, vytváří a rozvíjí synergie (společný účinek) formálního a neformálního vzdělávání a ukazuje souvislosti mezi vědou a každodenním životem.

Dle Výpisu z obchodního rejstříku (n.d.) má Techmania jako doplňkovou činnost výrobu, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, hostinskou činnost a poskytování služby péče o dítě v dětské skupině.

Techmania Science Center je členem několika zájmových sdružení, jako European Network of Science Centres and Museums, Association of Science-Technology Centers, International Planetarium Society, Asociace hvězdáren a planetárií nebo Česká asociace science center. Do České asociace science center patří také dalších 7 českých science center a planetárií. Asociace představuje zájmové sdružení právnických osob, které si kladou za cíl vytvářet pozitivní image neformálního vzdělávání a komunikace vědy a techniky mezi obyvateli České republiky. Ročně česká science centra, která jsou členy České asociace science center, navštíví kolem 1,7 milionů návštěvníků (Česká asociace science center, n. d.a).

4.1 Organizační struktura

Příloha A zobrazuje schématickou ilustraci organizační struktury Techmania Science Center.

Podle této ilustrace je možné usoudit, že se jedná o liniiovou organizační strukturu, kde vedoucí daných oddělení jsou přímo odpovědní řediteli Techmania. Je zde v současné době celkem šest oddělení. Nachází se zde oddělení administrace, programové oddělení, oddělení provozu, gastro, marketing a oddělení výroby. Výjimkou je programové oddělení, které je složeno z více různorodých útvarů bez jasně definovaného nadřízeného, což znamená, že tyto jednotlivé útvary jsou přímo odpovědné řediteli podniku.

V době koronaviru bylo rozpuštěno marketingové oddělení, ale v současné době je opět marketingové oddělení funkční. Konkrétně bylo znovu založeno na začátku roku 2023. V době kdy nebylo, byly veškeré záležitosti týkající marketingu společnosti řešeny jako skupinová práce.

Z osobních zkušeností jednoho z pracovníků Techmania vyplynulo, že v kultuře podniku a vztazích na pracovišti dochází poměrně často k nejrůznějším zmatkům a konfliktům, k čemuž může přispívat vysoké rozpětí řízení podniku.

5 Analýza makroprostředí Techmania Science Center

Tato kapitola se věnuje makroprostředí organizace Techmania Science Center a jeho analýze. K analýze makroprostředí bude využita PEST analýza. Makroprostředí bude popsáno podle 4 základních vlivů, kterými jsou politicko-právní vlivy, technologické vlivy, ekonomické vlivy a vlivy sociálně kulturní (zde zařazeno i demografické prostředí).

Politicko-právní prostředí

Techmania Science center využívá hlavně dotace od Plzeňského kraje a dotace od města Plzeň. V roce 2020 navýšil Plzeňský kraj dotaci z 10 mil. Kč na 14 mil. Kč za rok (Volák, 2021). V roce 2022 činila provozní dotace od Plzeňského kraje opět 10 mil. Kč, investiční dotace činila 3 150 000 Kč. Od statutárního města Plzeň byla provozní dotace v tomto roce ve výši 3 mil. Kč. Celkem Techmania získala na dotacích přesně 21 755 582 Kč (Techmania Science Center, 2023). Ohrožením pro Techmania jsou tedy výše dotací, které budou státem nebo EU určeny na alokaci mezi neziskové a jiné organizace. Další problém mohou z hlediska politicko-právního prostředí způsobovat podmínky pro získání dotací a grantů. Také může dojít k určitým změnám v legislativě, která by mohla ohrozit například projekty.

Společnost byla také dlouho ovlivněna vládními opatřeními, které se projeví v epidemiologické době. V roce 2020 byly prostory Techmania na 6 měsíců uzavřeny kvůli nemoci Covid19. Ve stejný rok Techmania také začala realizovat projekt podpořený MŠMT na vznik digitálních materiálů pro výuku. Část týmu spolupracovala s profesionálním natáčecím štábem, který pomohl vytvořit naučná videa. Doba Covidu19 tak posloužila ke vzniku nové části science centra: Techmania DIGITAL. (Volák, 2021)

V roce 2021 pandemie pokračovala, ale Techmania již měla otevřeno, i když jen 4 dny v týdnu. V roce 2022 se vrátila do plného provozu, kdy ji přestaly omezovat vládní nařízení, a má otevřeno 6 dní v týdnu.

Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí ovlivňuje všechny podniky vyrábějící výrobky i poskytující služby, včetně Techmania. Z hlediska budoucího vývoje a dlouhodobé udržitelnosti, mají na Techmania v ekonomickém prostředí vliv převážně faktory jako inflace, nezaměstnanost, výše mezd, ale také ceny energií či pohonných hmot.

Inflace v roce 2023 byla 10,7 %, což je vysoká hodnota. Cílová inflace dle ČNB jsou 2 %. Toho se počátkem roku 2024 podařilo dosáhnout, což dokazuje, že se v Česku podařilo obnovit cenovou stabilitu. Aktuální prognóza na rok 2025 dle ČNB jsou 2 % (ČNB, c2024)

Dle prognózy České bankovní asociace (2024) by měly růst reálné mzdy, ale nezaměstnanost by se měla také lehce zvyšovat.

Aktuálně dochází k poklesu ceny energií a pohonných hmot, což je pro organizace pozitivní, ale obecně lze říci, že predikce těchto cen není jednoduchá a názory různých odborníků se v tomto ohledu rozcházejí. Nejčastějším názorem je, že by po předchozím zvyšování, mělo nyní docházet ke stabilizaci cen.

Snížení ekonomiky může mít také vliv na snížení dotací, což může být pro Techmania ohrožením.

Sociálně kulturní a demografické prostředí

V případě tohoto prostředí, vliv má výše mezd a starobního důchodu také, protože pokud budou mít lidé více peněz, navštíví Techmania spíše navštíví, než když budou pod hranicí chudoby. Ve 4. čtvrtletí roku 2023 činila průměrná měsíční hrubá mzda v ČR 46 013 Kč. Průměrnou mzdu v ČR nejvíce ovlivňuje průměrná mzda v Praze. V samotném Plzeňském kraji byla v tomto období průměrná měsíční hrubá mzda 44 231 Kč. Podrobněji jsou tyto mzdy zobrazeny na obrázku číslo 5 níže.

Obr. 5: Průměrné hrubé měsíční mzdy ve 4. čtvrtletí roku 2023

	Průměrný evidenční počet zaměstnanců přečtený na plně zaměstnané			Průměrná hrubá měsíční mzda na přečtené počty zaměstnanců		
	v tis.	přírůstek (úbytek) proti 4. čtvrtletí 2022		v Kč	přírůstek (úbytek) proti 4. čtvrtletí 2022	
		v tis.	%		v Kč	%
Česká republika¹⁾	4 064,5	5,9	0,1	46 013	2 734	6,3
podle kraje:						
Hl. m. Praha	881,8	20,5	2,4	55 039	2 843	5,4
Středočeský	420,8	1,4	0,3	46 535	2 791	6,4
Jihočeský	217,9	-1,2	-0,5	42 761	2 510	6,2
Plzeňský	219,0	0,5	0,2	44 231	2 687	6,5
Karlovarský	81,4	-0,6	-0,7	40 559	2 803	7,4
Ústecký	240,0	-1,4	-0,6	43 165	3 013	7,5
Liberecký	144,7	-1,1	-0,8	41 911	2 704	6,9
Královéhradecký	200,6	-2,0	-1,0	43 079	2 454	6,0
Pardubický	180,1	-2,2	-1,2	41 802	2 477	6,3
Vysočina	170,5	-1,2	-0,7	42 623	2 563	6,4
Jihomoravský	469,6	1,8	0,4	45 569	2 625	6,1
Olomoucký	217,8	-2,5	-1,1	41 880	2 405	6,1
Zlínský	200,5	-2,2	-1,1	42 318	2 614	6,6
Moravskoslezský	415,0	-3,6	-0,9	42 068	2 544	6,4

¹⁾ zahrnutí jsou i zaměstnanci sledovaných subjektů pracující mimo území ČR, proto součet za kraje nemusí souhlasit s ČR celkem

Zdroj: (Český statistický úřad, 2024)

Techmania může ovlivňovat také průměrný věk populace. V případě stárnoucí populace, bude také ubývat hlavní cílová skupina. V roce 2022 vzrostla populace v ČR o rekordních 310,8 tis. osob, což bylo způsobeno imigrační vlnou v souvislosti s válkou na Ukrajině. Dětská složka populace neboli děti od 0 do 14 let, stále roste. V roce 2022 ji také ovlivnila imigrační vlna, což zajistilo nejvyšší nárůst od konce druhé světové války. I přesto se jedná o nejméně početnou složku populace. Z dlouhodobého hlediska se očekává, že počet zemřelých obyvatel bude převažovat nad nově živě narozenými (Český statistický úřad, n.d.).

Dalším faktorem je, zda se budou lidé zajímat o vědu a budou chtít nadále rozvíjet své vzdělání nejen ve školách.

Technologické prostředí

Techmania je závislá na technologii, protože většina jejích exponátů je technologickým výrobkem. S vývojem technologie ve světě se vyvíjí i technologie, které používá Techmania.

Technologický vývoj otevírá nové možnosti nejen při tvorbě exponátů, ale také může pomáhat s provozem, komunikací a celkovým vylepšováním služeb. Navíc Techmania měla a má několik projektů zaměřených na technologie, v rámci kterých dělají nejrůznější výzkumy a hledají nové využití různých technologií.

V roce 2022 bylo vynaloženo na vědu a výzkum 38,5 mld. Kč, což bylo nejméně od roku 2010. Meziročně sice došlo ve výdajích státu na vědu a výzkum k vzrůstu o 0,5 %, avšak při zohlednění inflace financování tohoto sektoru propadlo (Vědavýzkum.cz, 2024). Pro rok 2024 činil návrh státního rozpočtu na výzkum, experimentální vývoj a inovace 47,8 mld. Kč.

Technologická vyspělost ČR není mezi nejlepšími, ale vzhledem k rozvinutosti země, je podobná technologická vyspělost očekávána.. Globálně je Česká Republika podle technologického (inovačního) indexu na 31. místě ze 132 zemí (The World Intellectual Property Organization, 2023).

6 Analýza mezoprostředí Techmania Science Center

Kapitola se věnuje popisu a analýze další části externího prostředí, a to mezoprostředí. Pro analýzu bude využita Porterova analýza pěti konkurenčních sil, která je upravena pro potřeby Techmania Science Center. Konkrétně se blíže rozeberou dodavatelé, zájmová sdružení, zákazníci, konkurence a veřejnost. Většina informací byla získána během rozhovoru s vedoucím návštěvnického provozu.

6.1 Konkurence

Techmania má momentálně velmi malou konkurenci, protože je jedinou institucí svého druhu v západních Čechách. Ani v rámci science center nemá Techmania jasnou konkurenci. Nejbližší science center se nachází v Liberci.

I přes to, že je v ČR více science center, nedá se říct, že by si byly přímou konkurencí a ani se o to nesnaží. Každé science center je trochu jiné a dokáže svoji tematiku vyobrazit po svém. Naopak mezi nimi funguje spolupráce, kdy si navzájem vyměňují zkušenosti či si vyměňují mezi sebou exponáty.

Samozřejmě pro zákazníky může být každé z center jinak lákavé, ať už kvůli tomu, co nabízí nebo kvůli ceně vstupného a jiným faktorům. Srovnání cen běžného vstupného pěti science center je v tabulce číslo 5 níže.

Tab. 5: Srovnání science center

Science center	Cena běžného vstupného
Techmania Plzeň	280 Kč
VIDA! Brno	250 Kč
Svět Techniky Ostrava	290 Kč
iQLANDIA Liberec	420 Kč
Pevnost poznání Olomouc	160 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Jak je možné vidět v tabulce číslo 5, v porovnání s Techmania je výše vstupného nejpodobnější u VIDA! v Brně a ve Světě Techniky v Ostravě. VIDA! science center nabízí ještě zvýhodněnou odpolední vstupenku, která platí od 16:00 do 18:00, kdy

dochází k uzavření organizace. Tato vstupenka na dvě hodiny stojí pouze 90 Kč. VIDA! nabízí více než 175 interaktivních exponátů a má navíc přilehlou galerii, kde se výstavy mění přibližně dvakrát do roka. Ve Světě Techniky je v ceně zahrnut vždy i veškerý doprovodný program a nabízí také výhodnější rodinné vstupné, v několika variantách, pro různě velké rodiny. Výhodou může také být, že nabízí komentované prohlídky expozic.

Podstatně dražší je iQLANDIA v Liberci, ta však nabízí oproti Techmania 11 různých expozic, přes 400 interaktivních exponátů, badatelské aktivity a workshopy (Česká asociace science center, n.d.b). Jedná se o největší science center v ČR. Cena vstupenek je nižší, pokud se kupují online, až o 20 %. IQLANDIA má také planetárium, to je však obvykle obsazeno programy pro školy a není přístupno veřejnosti. To může rozhodování potenciálních návštěvníků také ovlivnit.

Naopak nejlevnější je Pevnost poznání v Olomouci. Toto science center je rozhodně, co se týče vzhledu budovy, nejméně moderní. Jedná se však o historickou pevnost, díky čemuž je toto science center výjimečné a ojedinělé. Nabízí pouze 4 stálé expozice, ale jsou v nich desítky exponátů. Veškeré exponáty jsou vyráběny přímo v pevnosti. Návštěvníky zde čekají průvodci z řad studentů Univerzity Palackého, kteří jsou oblečeni do historicky věrných kostýmů vojáků a seznámí návštěvníky nejen s expozicemi, ale také s historií města Olomouc (Česká asociace science center, n.d.d). Zajímavým prvkem, který má na svých webových stránkách science center Pevnost poznání, je chatbot, který zájemcům odpoví snadno a rychle na případné dotazy.

Co se samotné Techmania týče, nabízí zvýhodněné rodinné vstupenky pro maximálně čtyři osoby, ale s možností přikoupení až dvou zvýhodněných vstupenek pro děti k rodinné vstupence. Dále nabízí zvýhodněné skupinové vstupné, pokud je v dané skupině více než 10 osob a zvýhodněné vstupné pro školní skupiny. Také nabízí možnost zakoupení permanentek. Avšak nenabízí možnost zakoupení zvýhodněné vstupenky pro studenty, seniory či ZTP/P, což ostatní science centra nabízejí také.

V rámci Plzeňského kraje by se mohla například jako konkurent uvést Zoologická zahrada v Plzni, avšak nedá se opět říct, že by se jednalo o přímou konkurenci. Na návštěvnost Techmania má obecně velký vliv počasí. V případě deště jdou lidé raději do Techmania, ale při hezkém slunečném počasí zvolí raději zoologickou zahradu. Avšak i

s plzeňskou Zoologickou zahradou či DinoParkem, má Techmania přátelské vztahy a někdy spolupracují.

Obecně má Techmania s mnoha okolními organizacemi, které by mohly být potenciální konkurencí, velmi dobré vztahy. Probíhají mezi nimi spolupráce například ve formě výměny prostor či zvaní na vzájemné akce.

6.2 Dodavatelé

Techmania science center na svých webových stránkách zveřejňuje všechny aktuální a ukončené veřejné zakázky. Lze tady dohledat několikrát zakázku na dodání identifikačních pásek, které slouží jako vstupné, zakázku na dodání náhradních lamp do 3D Planetária nebo zakázku na nákup licence k 3D či 2D filmu. V roce 2021 došlo ke změně identifikačních pásek z dražšího materiálu na levnější. Důvodem byla snaha o snížení aktuálních výdajů a o snížení ztráty z minulého účetního období.

Techmania má několik stálých dodavatelů, ať už jsou to dodavatelé, kteří dodávají zboží do obchodu, materiál pro show nebo také úklidové pomůcky. Mezi hlavní dlouholeté dodavatele patří firma Linde Gas a. s., která dodává nejrůznější plyny, které jsou využívány například k svařování ve výrobě exponátů či pro show. Konkrétně je například dovážen dusík pro dusíkové show, které Techmania dělá poměrně často. Do obchodu dodává zboží například firma Rappa, která prodává hrnečky a vzdělávací předměty, dále například nakladatelství Fraus, které dodává knihy, ale mají také zahraniční dodavatele.

V případě výběru materiálu pro výrobu expozic probíhají obvykle výběrová řízení, kdy se výběr odvíjí od rozsahu vybraného projektu, kdy samozřejmě často vyhrává nejlevnější cesta.

6.3 Zájmová sdružení

Techmania je členem několika zájmových sdružení. Tyto asociace mají spoustu přínosů a výhod pro Techmania a jiné organizace, které se v těchto sdruženích nachází. Nejdůležitějším zájmovým sdružením, kterého je Techmania členem, je Česká asociace science center. Tato asociace se snaží šířit vědomí o tom, jaké přínosy mají pro vzdělávací systém ČR science centra. Jedná se o asociaci podporovanou různými ministerstvy a klade si za poslání chránit a podporovat své členy, ať už se jedná o propagaci svých členů

nebo o koordinaci společných aktivit či o sdílení know-how (Česká asociace science center z.s.p.o., n.d.c).

Dalším sdružením je Association of Science and Technology Centers. Tato asociace byla založena v Severní Americe a má podobnou náplň jako Česká asociace science center. Sdružuje muzea, science centra a jiné související instituce v téměř 50 státech. Jedná se o celosvětovou asociaci, která nabízí členům možnost sdílet zkušenosti s více než 600 institucemi. Z ČR je členem pouze Techmania. Pro své členy se snaží vytvářet strategické příležitosti, rozvíjí intelektuální kapitál a shromažďuje zdroje na podporu realizace poslání. Také pořádá celosvětově konference a podobné akce (Association of Science and Technology Centers, c2020-2023).

Zájmové sdružení, kde je Techmania dále členem, je organizace Ecsite, která byla založena v Bruselu. Členy je více než 350 různých organizací, které chtějí inspirovat veřejnost vědou a technikou. Benefity, které nabízí svým členům, jsou rozdílné podle kategorie, do které dané organizace spadají. Plné členství se všemi výhodami mají neziskové organizace nacházející se v Evropě. Techmania má tedy plné členství a může využívat výhody, jako jsou například velké slevy na registrace na různé konference, členství v tematických skupinách z řad profesionálů, účast na dvoudenním semináři za účelem vyměňování úhlů pohledu, diskutování trendů a podobně. Kromě toho nabízí také možnost získávat finanční podporu, zvýšit svoji viditelnost a spoustu dalšího (Ecsite, n.d.).

Je také v zájmových sdruženích, která jsou zaměřena na planetária. Globální asociace planetárií International Planetarium Society má skoro 500 členů, které jsou z 50 zemí celého světa. Členy nejsou jen organizace, ale členy mohou být také například učitelé, studenti, vědci, umělci a další, kteří se zajímají o planetária. Hlavním cílem této společnosti je sdílet myšlenky mezi svými členy prostřednictvím konferencí, publikací a sítí (International Planetarium Society, n.d.).

Techmania je členem ještě jednoho sdružení, které je z ČR a je zaměřené na planetária. Jedná se o Asociaci hvězdáren a planetárií. Tato asociace se snaží chránit obecné i specifické zájmy členů, podílí se na vytváření předpisů a norem, které jsou zaměřeny na činnost planetárií, a plní také poradenskou, expertní a koordinační činnost. Dále zastupuje své členy ve sporech, informuje je a ovlivňuje odborný růst pracovníků členských hvězdáren a planetárií (Asociace hvězdáren a planetárií, n.d.).

Veškerá tato zájmová sdružení poskytují Techmania určitou konkurenční výhodu. Například být členem Association of Science and Technology Centers je výhoda oproti ostatním science centrům v ČR.

6.4 Zákazníci

Hlavními odběrateli Techmania Science Center jsou zákazníci. Ode dne otevření science center navštívilo 1,7 milionů návštěvníků, v roce 2019 měla společnost návštěvnost 180 291, v roce 2020 bylo přivítáno 58 116 návštěvníků (Techmania science center o. p. s., 2021). Návštěvnost se v roce 2020 oproti roku 2019 snížila kvůli epidemiologické situaci o více než polovinu. Rok 2022 byl první po dvou letech, kdy se Techmania nemusela potýkat s mimořádnými epidemiologickými opatřeními a po celých 12 měsících fungovala naplno bez omezení. Návštěvnost v roce 2022 tedy opět stoupla a to na 124 686 zákazníků. Tyto údaje jsou obsaženy v tabulce číslo 6 níže.

Tab. 6: Návštěvnost v letech 2019-2022 (uvedeny počty osob)

	2019	2020	2021	2022
Návštěvnost	180 291	58 116	49 036	124 686

Zdroj: vlastní zpracování dle Techmania Science Center o.p.s. (2023), 2024

V případě, že by opět nastala epidemiologická situace či došlo k jinému omezení provozu, Techmania by měla být připravena. Pomoci by v tomto případě mohly například on-line prezentace s odborníky, které by byly určeny pro všechny.

6.4.1 Dotazníkové šetření

Pro účely analýzy zákazníků bylo provedeno dotazníkové šetření. Cílem tohoto šetření bylo zjistit převážně to, co se zákazníkům líbí, co by změnili či přidali a zda viděli reklamu a ovlivnila je k návštěvě.

Šetření probíhalo prostřednictvím Google Formuláře, který obsahoval 14 otázek. Na tyto otázky odpovědělo celkem 58 náhodně zvolených respondentů. První tři otázky byly statistické povahy, kdy se zjistilo, v jakých věkových kategoriích jsou respondenti, jakého pohlaví jsou a zda mají děti. Další otázky již byly zaměřené na konkrétní průzkum oblíbenosti organizace Techmania a její propagaci.

Interpretace výsledků

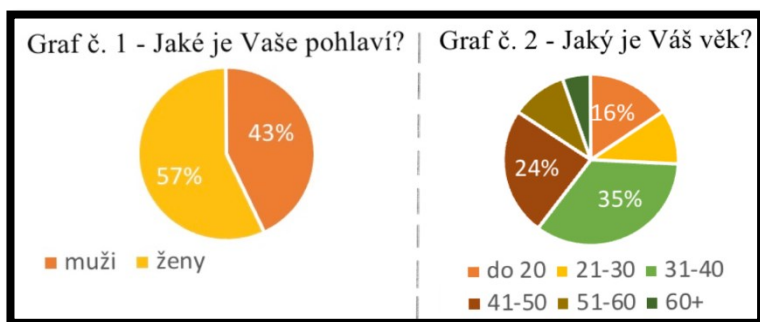
Otázka č. 1

V první otázce byli respondenti dotázáni, jaké je jejich pohlaví. Celkem odpovědělo 25 mužů (43 %) a 33 žen (57 %). Odpovědi jsou graficky zobrazeny na obrázku číslo 6.

Otázka č. 2

Následně byli respondenti dotázáni na jejich věk. Nejčastější odpověď byla 31-40 let, celkem tak odpovědělo 20 (35 %) respondentů. Druhý nejčastější věk bylo 41-50 let a třetí nejčastější byli lidé do 20 let. Je vidět, že je Techmania navštěvována všemi věkovými kategoriemi. Vzhledem k následující otázce autorka předpokládá, že věk respondentů a jejich počet znamená, že lidé navštěvují Techmania převážně kvůli dětem. Odpovědi jsou graficky zobrazeny na obrázku číslo 6.

Obr. 6: Grafy k otázkám číslo 1 a 2



Zdroj: vlastní zpracování, 2024

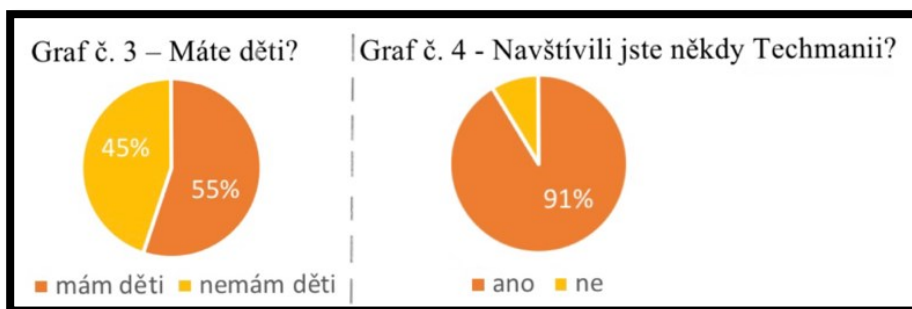
Otázka č. 3

V otázce číslo 3 byli respondenti dotázáni na to, zda mají děti. Celkem 32 respondentů uvedlo, že děti mají. Graficky jsou odpovědi na obrázku číslo 7..

Otázka č. 4

Ve čtvrté otázce byli dotázáni, zda někdy navštívili Techmania. Celkem 91 %, což je 53 odpovědí, znělo ano. Pět dotazovaných (9 %) odpovědělo, že ne. Graficky jsou odpovědi na obrázku číslo 7.

Obr. 7: Grafy k otázkám číslo 3 a 4



Zdroj: vlastní zpracování, 2024

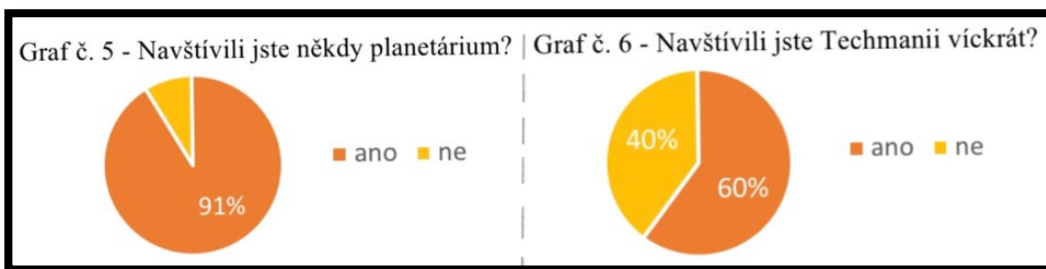
Otázka č. 5

Tato otázka se zaměřovala na to, zda respondenti navštívili planetárium a odpovědi byly úplně stejné, jako u otázky číslo 4. Znamená to tedy, že lidé navštěvují převážně obě budovy najednou. Odpovědi na otázku jsou graficky zobrazeny na obrázku číslo 8.

Otázka č. 6

V otázce číslo 6 byli respondenti dotázáni, zda navštívili Techmania opakovaně nebo ne. 35 lidí (60 %) navštívilo Techmania víckrát. Zbývajících 23 (40 %) navštívilo Techmania jen jednou, a nebo vůbec. Odpovědi na otázku jsou graficky zobrazeny na obrázku číslo 8.

Obr. 8: Grafy k otázkám číslo 5 a 6



Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Otázka č. 7

Další otázka navazovala na otázku číslo 6. Respondenti, kteří odpověděli, že Techmania víckrát navštívili, byli dotázáni proč tomu tak bylo. Celkem nám na tuto otázku odpovědělo 37 lidí, z toho 11 (30%) dotazovaných řeklo, že důvodem byly nové expozice, dalších 11 (30 %) pak uvedlo jako důvod celkovou zábavu, kterou si v Techmania s rodinou a přáteli mohou užít. Dalších 9 (24 %) dotazovaných uvedlo, že hlavním

důvodem byly děti, kterým se v Techmania líbí. 4 uvedli, že Techmania navštívili opakovaně díky školní exkurzi a pouze 2 uvedli jako důvod nové filmy v planetáriu. Odpovědi na otázku jsou graficky zobrazeny na obrázku číslo 9.

Otázka č. 8

V otázce číslo 8 chtěla autorka zjistit, jaká z nabízených služeb se jim při návštěvě nejvíce líbila. Nejčastější odpovědi byly expozice, celkem tak odpovědělo 36 respondentů (62 %). Dále se 14 návštěvníkům (24 %) líbily hlavně vědecké show. Odpovědi na otázku jsou graficky zobrazeny na obrázku číslo 9.

Obr. 9: Grafy k otázkám číslo 7 a 8



Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Otázka č. 9

Celkem odpovědělo 25 respondentů, kdy nejčastější odpovědi bylo, že by se Techmania měla snažit častěji obměňovat expozice. Takto odpovědělo celkem 10 respondentů. Dále respondenti uvedli, že by uvítali větší interaktivitu expozic a přidali by bohatší vzdělávací programy pro veřejnost a školy. Zajímavá myšlenka, která se objevila, se týkala virtuálních možností návštěvy a interakcí. Také se objevila odpověď, kdy respondent navrhoval, aby se Techmania více zapojovala do různých komunitních projektů a akcí.

Odpovědi na otázku jsou graficky zobrazeny na obrázku číslo 10.

Otázka č. 10

Otázka číslo 10 se ptala na to, zda lidé ví o tom, že Techmania pořádá letní tábory. 41 (71%) dotazovaných o letních táborech Techmania nevědělo, což vypovídá o velmi malé propagaci, kterou Techmania má. Odpovědi na otázku jsou graficky zobrazeny na obrázku číslo 10.

Obr. 10: Grafy k otázkám 9 a 10

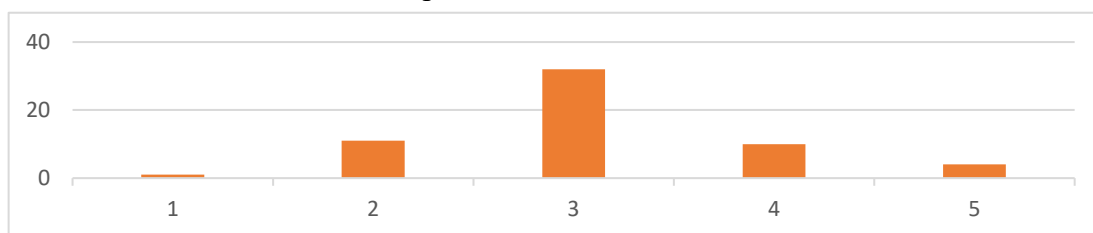


Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Otázka č. 11

Další otázka se zaměřovala na cenu vstupného. Cílem bylo zjistit, jak ji návštěvníci vnímají. Číslo jedna značilo velmi levnou cenu a číslo pět velmi drahou. Nejčastější odpovědí bylo číslo 3, což značí, že se návštěvníkům cena nezdá nízká, ale ani vysoká. Celkem tak odpovědělo 32 dotázaných. Pouze 4 respondentům se cena vstupenek zdá velmi vysoká. Viz obr. 11.

Obr. 11: Jak vnímáme cenu vstupného?



Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Otázka č. 12

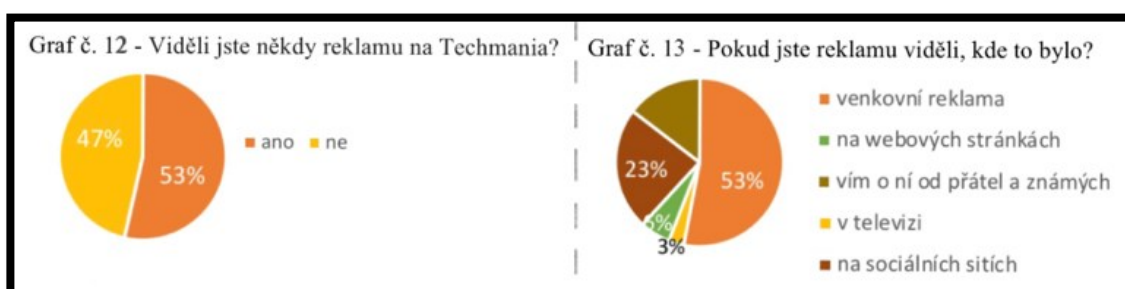
V této otázce bylo cílem zjistit, zda dotazovaní někdy viděli reklamu na Techmania či nikoliv. Odpovědi byly poměrně vyrovnané, 31 respondentů uvedlo, že ano. Větší procento (53 %) tedy reklamu na Techmania někdy vidělo, ale 47 % reklamu na Techmania nikde nezaznamenalo. To opět ukazuje na nedostatečnou propagaci Techmania. Odpovědi na otázku jsou graficky zobrazeny na obrázku číslo 11.

Otázka č. 13

Tato otázka, která navazovala na otázku č. 12, nasbírala celkem 34 odpovědí. Respondenti odpovídali na otázku, kde reklamu na Techmania viděli, pokud v předešlé otázce odpověděli ano. 18 lidí (53 %) nám sdělilo, že se jednalo o venkovní reklamu.

Dalších 8 (23 %) si Techmania všimlo na sociálních sítích. Webové stránky uvedli pouze 2 lidé (5 %) a televizi 1 z respondentů (3 %). 5 dotázaných (16 %) napsalo, že se o Techmania dozvědělo od přátel, což dokazuje dobrou image společnosti. Odpovědi na otázku jsou graficky zobrazeny na obrázku číslo 11.

Obr. 12: Grafy k otázkám číslo 12 a 13

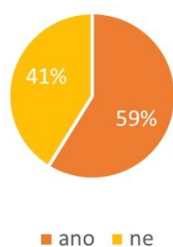


Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Otázka č. 14

Otázka č. 14 opět navazovala na předešlé otázky týkající se reklamy. Cílem bylo zjistit, zda reklama, kterou viděli, byla nějak efektivní. Respondenti byli dotazováni na to, jestli je reklama nějak ovlivnila k návštěvě. Na 59 % respondentů to vliv mělo, ale u zbývajících 41 % to bylo bez efektu. Viz obr. 13.

Obr. 13: Ovlivnila Vás reklama na Techmania k návštěvě?



Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření odhalilo několik zajímavých poznatků. Celkem 35 respondentů z 58 má děti, z čehož autorka soudí, že Techmania přitahuje hlavně rodiče s dětmi a prarodiče s jejich vnoučaty. Což znamená, že cíl Techmania, vést i děti k poznání a vědě, je alespoň z hlediska návštěvnosti úspěšný.

Dále bylo zjištěno, že lidé, kromě samotné hlavní budovy Techmania, navštěvují také její planetárium a často se vracejí. To ukazuje, že v Techmania je stále co objevovat a zákazníci jsou spokojeni.

Největší úspěch u zákazníků mají samotné expozice, ale také vědecké show, které Techmania v hlavní budově pořádá. Na otázku, co se jim líbí nejvíce, navazovala také otázka týkající se toho, co by se jim líbilo změnit pro větší úspěšnost organizace. Z celkem 58 respondentů odpovědělo jen 25 z nich, avšak jednalo se o poměrně zajímavé a inspirativní odpovědi. Nejčastěji dotazovaní uvedli, že by se jim líbilo, kdyby se expozice obměňovaly častěji a byla zvýšena jejich interaktivita, pro větší zapojení a osobní zážitky. Také bylo navrhováno, aby Techmania udělala větší nabídku vzdělávacích programů pro školy a veřejnost, které by mohly oslovit různé věkové skupiny a různé zájmy. Objevil se také velmi zajímavý názor, který navrhoval, aby Techmania přidala možnosti virtuální návštěvy pro osoby, které se nemohou z jakýchkoliv důvodů zúčastnit osobně na místě, a nabídla možnost online interakcí s expozicemi. Po následném prozkoumání stránek Techmania bylo zjištěno, že již mají možnost virtuální prohlídky, jen o tom moc veřejnost pravděpodobně neví. Při této virtuální prohlídce se lze dočíst i o daných expozicích a u některých jsou dokonce i videa, která vysvětlují funkce daných expozic. Nelze však s nimi provádět virtuální interakce.

Další otázky byly zaměřené hlavně na propagaci Techmania. Nejprve byli respondenti dotázáni, zda ví o tom, že Techmania nabízí i letní tábory. Většinová část respondentů o tom nevěděla, což také poukázalo na nedostatečnou propagaci, kterou podnik má. Další otázka také odhalila, že skoro polovina respondentů nikdy neviděla reklamu na Techmania, což nedostatečnou propagaci také dokázalo. Na druhou stranu je pozitivní, že často respondenti uvedli, že se o Techmania dozvěděli od svých přátel a známých, což poukazuje na dobrou image firmy a spokojenost se službami, které Techmania nabízí.

6.5 Veřejnost

Veřejnost můžeme popsat jako všechny občany, kteří mají možnost ovlivňovat organizaci, zajímat se o ni, či ji podporovat (Bačuvčík, 2011).

Co se týče komunikace mezi veřejností a Techmania, není efektivní. Jak vyplynulo také z dotazníkového šetření, lidé nemají příliš velké povědomí o projektech a akcích, které Techmania dělá. Na základě uskutečněných osobních rozhovorů s lidmi, kteří nebydlí

v Plzeňském kraji, ale převážně ve Středočeském, bylo zjištěno, že častokrát nemají ani povědomí o existenci společnosti. Tím je Techmania připravena o spoustu zákazníků.

Avšak obecně má veřejnost o organizaci dobré mínění. Dotazníkové šetření prokázalo, že lidé jsou se službami Techmania spokojeni a doporučují společnost svým příbuzným, přátelům a jiným známým. Také recenze na internetu jsou ve většinové převaze pozitivní. Dobrá image, kterou Techmania má, je velmi důležitá pro úspěch na trhu.

7 Analýza mikroprostředí Techmania Science Center

Tato kapitola přiblíží interní prostředí organizace. Nejprve budou podrobněji popsáni partneři, zaměstnanci a samotné služby a výrobky Techmania Science Center. Dále bude provedena finanční analýza, která přiblíží hospodaření organizace. Informace byly opět získány během rozhovoru s vedoucím provozu.

Partneři

Partneři Techmania Science Center jsou podstatnou součástí při zajišťování finančního chodu firmy. Pomocí podpory v podobě dotací, grantů nebo darů se udržuje fungování centra, je umožněn vývoj a výroba nových expozičních, projekčních a výukových programů. Dále finanční podpora umožňuje rozvoj programové nabídky, zlepšování kvality stávajících exponátů a budování know-how. Mezi nejvýznamnější finanční partnery patří město Plzeň a Plzeňský kraj. K jejím partnerům patří i světově známé společnosti jako Škoda JS, a. s. nebo Microsoft (Techmania science center, n. d.).

Partnerem nebo donátorem Techmania Science Center se může stát fyzická a právnická osoba. Na webových stránkách společnosti se uvádí tři možné formy partnerství. Zájemci se mohou stát buď donátory, partnery nebo členy Techmania Klubu. Být členem Techmania klubu přináší mnoho výhod a každý si může vybrat z různých úrovní. Zájemce o členství se může stát Podporovatelem (Albert Einstein, Nikola Tesla, Isaac Newton,...) nebo Mecenášem (Ruthenium Partner, Zlatý partner, Platinový partner, Rhodium partner). Obě tyto možnosti mají své úrovně. Tyto úrovně se liší cenou za členství a výhodami, které nabízí. V případě Podporovatele nabízí 7 úrovní členství a všechny tyto úrovně jsou pojmenované po slavných osobnostech ze světa vědy. Zájemce může mít členství s názvem například Albert Einstein, Nikola Tesla, Isaac Newton nebo třeba Luigi Galvani. V případě Mecenáše je zde možnost stát se jedním ze čtyř partnerů. Jedná se o úrovně s názvem Ruthenium Partner, Zlatý partner, Platinový partner a Rhodium partner. Členem Techmania klubu se člověk stává i ve chvíli, kdy si zakoupí roční permanentku (Techmania science center, n. d.).

Potíže v navazování partnerské spolupráce mohou výrazně ovlivnit chod celé společnosti. Nejvýrazněji byla vidět důležitost finanční podpory pro centrum v roce 2020, kdy Techmania omezila svůj provoz nejprve na 6 dní a později na 4 dny v týdnu, zmrazila investice, snížila výdaje na marketing a došlo k propuštění cca 30 zaměstnanců (Volák,

2020). Důvodem všeho výše zmíněného bylo snížení finanční podpory jednoho z partnerů centra. Snížila se podpora od města Plzeň z 10 mil. Kč na 7 mil. Kč a nastala nepříznivá ekonomická situace vyvolaná pandemií (Volák, 2020).

Zaměstnanci

Zaměstnanci Techmania Science Center jsou další důležitou složkou, na které závisí fungování centra. Právě pracovní personál je zodpovědný za každodenní provoz, tvorbu a realizaci programů, výrobu a funkčnost exponátů, poskytování dalších služeb jako je možnost občerstvení či obchod se suvenýry. Společnost momentálně zaměstnává 98 zaměstnanců a nabízí široké spektrum pracovních pozic. Částečná fluktuace zaměstnanců probíhá, avšak nejsou nabíráni zaměstnanci na nové pozice. Pouze dochází k obsazování uvolněných pozic. Celkově je aktuálně Techmania na setrvalém stavu a nové zaměstnance nehledají. V případě, že se objeví volná pozice, je zveřejněná na online stránkách.

Většina zaměstnanců je zaměstnána na hlavní, případně zkrácený pracovní poměr. Samozřejmě je zde i část zaměstnanců, kteří jsou zaměstnaní na dohodu o provedení práce (DPP) či dohodu o pracovní činnosti (DPČ). Jedná se konkrétně o zaměstnance v provozu, kteří zajišťují recepci a servis mezi exponáty.

Svým stávajícím zaměstnancům centrum nabízí nejrůznější benefity. Mezi nabízené výhody patří příspěvky na penzijní připojištění, příspěvky na mobilní tarify, Edenred karta, na kterou zaměstnanci dostávají jednou za čtvrt roku určitý finanční obnos. Edenred karta slouží k úhradě volnočasových aktivit, takže peníze na této kartě mohou zaměstnanci využít například k návštěvě kina či divadla nebo například na zájezd. Dále také nově svým zaměstnancům Techmania nabízí kurzy angličtiny. Přímo v Techmania parkují zaměstnanci zdarma, mají zlevněné obědy v místní jídelně a pro svou rodinu a příbuzné mají vstup zdarma.

Techmania také nabízí svým zaměstnancům účast v programu Erasmus+ v rámci několika projektů, což pomáhá prohlubovat jejich odbornost. Spočívá to v tom, že se zaměstnanci mohou v týmech účastnit nejrůznějších vědeckých konferencí v zahraničí, kurzů nebo také stínování (tzv. job shadowingu) v jiných vědeckých centrech. To posiluje kompetenci zaměstnanců a pomáhá to zkvalitňovat vzdělání a služby, které jsou

poskytované návštěvníkům. Kromě toho to zlepšuje spolupráci se školami, univerzitou a výzkumnými organizacemi (Techmania Science Center, 2023a).

Byl vytvořen také dotazník zaměřený na spokojenost zaměstnanců, který by mohl pomoci s lepší analýzou, avšak v organizaci byl zaměstnanci tento dotazník odmítnut.

Výrobky a služby

Techmania není přímo zaměřená na výrobu, ale spíše na poskytování služeb. Avšak v době pandemie koronaviru vyráběla Techmania dřevěné výrobky, kdy měla Techmania nějaký materiál navíc, a tak byl využit k výrobě například stolů či hlavolamů. Díky tomu mohla Techmania získávat pomocí e-shou nějaké peníze i přes to, že byla uzavřena. Po tom, co se Techmania mohla vrátit ke své hlavní činnosti, což je návštěvnický provoz, výroba dřevěných výrobků skončila. Zbylé výrobky jsou nyní spíše rozdávány jako upomínkové předměty. Na stránkách Techmania je stále k dohledání v e-shopu složka dřevěné výrobky, ale nic se v ní nenachází.

Do výroby se může také zařadit výroba exponátů. Ne všechny exponáty, které Techmania má, byly vyrobeny přímo v Techmania, ale pokud má zrovna k dispozici finanční prostředky, je schopna vyrobit pro svoji činnost plnohodnotné kvalitní expozice. Právě exponáty jsou velmi důležité v činnosti Techmania. Jejich nefunkčnost může vážně ovlivnit provoz Techmania, kdy dojde ke snížení počtu zákazníků a jejich nespokojenosti.

Veškeré služby, které Techmania poskytuje, souvisí hlavně se vzděláním a poznáním. Kromě samotných exponátů a vědeckých show, které k tomuto účelu slouží, se Techmania věnuje také každoročně různým projektům. Jsou to projekty na regionální, národní či také mezinárodní úrovni. Například v roce 2022 měla Techmania projekt zaměřený na digitální programy pro výuku, kdy cílem projektu bylo vyvinout a zrealizovat digitální vzdělávací zdroje, které by digitálně prezentovaly exponáty science centra, a to by mohlo sloužit kromě jiného jako didaktická opora pro pedagogické pracovníky. Dalším zajímavým projektem z roku 2022 byl projekt Zажij vědu, který byl zaměřen na rozvoj dovedností lektorů neformálního vzdělávání ohledně předávání informací kreativní formou a také na zvýšení povědomí o životním prostředí a tématech přírodních věd. V neposlední řadě stojí za zmínku také projekt, který byl zaměřený na bezpečnostní výzkum pro účinné využití termokamer v případě epidemických hrozeb a krizových situací, kdy se zkoumaly termodiagnostické metody s využitím termokamer

pro rychlé odhalení lidí se zvýšenou teplotou, což má sloužit k zajištění bezpečnosti občanů (Techmania Science Center, 2023a).

Významné aktuálně probíhající projekty jsou například Techmania Talent či Zelená Techmania. Techmania Talent je projekt, který spočívá v péči o nadané žáky a studenty. Jedná se o ucelený systém pro děti od předškolního věku až po studenty na středních školách. V rámci tohoto projektu právě v Techmania fungují Kluby pro nadané a přemýšlivé děti (2. stupeň ZŠ) a Kosmická akademie (1. stupeň ZŠ) (Techmania Science Center, n.d.).

Druhý projekt, Zelená Techmania, je zaměřen hlavně na revitalizaci prostoru v areálu Techmania Science Center a na enviromentální výchovu a vzdělání návštěvníků. Cílem je posílení vztahu veřejnosti k blízkému okolí, aby si lidé uvědomovali zodpovědnost za jeho stav (Techmania Science Center, 2023b).

7.1 Finanční analýza

Tato část práce je zaměřena na provedení finanční analýzy organizace Techmania Science Center. Finanční analýza nabídne bližší pohled do interního prostředí podniku a pomůže posoudit, jak je na tom daná organizace z hlediska finančního zdraví. Cílem bude posoudit stabilitu, soběstačnost a celkové hospodaření organizace.

K finanční analýze budou využity poměrové ukazatele, jako jsou ukazatele rentability, aktivity, autarkie a likvidity. Tyto ukazatele budou porovnávány za posledních uzavřených 5 let, tedy od roku 2018 až do roku 2022. Výsledky budou zobrazeny v tabulkách.

V závěru bude také uvedeno posouzení finančního zdraví organizace pomocí online nástroje Kalkulačka finančního zdraví neziskové organizace dostupném na URL adrese <https://www.fikane.cz/>.

Jako zdroje dat pro výpočty budou využity veřejně dostupné dokumenty týkající se hospodaření podniku, které jsou dostupné na Justice.cz (<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>). Konkrétně se jednalo o rozvahy a výkazy zisku a ztráty.

7.1.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability jsou klíčové pro posouzení výkonnosti a úspěšnosti společnosti. V této kapitole se jsou vypočítány 2 ukazatele rentability. Konkrétně se jedná o rentabilitu aktiv (ROA) a rentabilitu tržeb (ROS).

Z důvodu toho, že byl výsledek hospodaření ve všech letech u hlavní činnosti záporný, jsou také záporné všechny hodnoty rentabilit u hlavní činnosti. V tabulce číslo 7 níže je uveden, jaký byl výsledek hospodaření před zdaněním pro hlavní činnost, vedlejší činnost a výsledek hospodaření celkem ve vybraných letech, ve kterých je následně rentabilita vypočítána.

Tab. 7: Výsledek hospodaření v letech 2018-2022 (v tisících)

	2018	2019	2020	2021	2022
Hlavní činnost	-5 606	-5 567	-5 039	-2 169	-6 048
Vedlejší činnost	5 880	6 147	76	3 139	10 890
Celkem	274	580	-4 963	970	4 842

Zdroj: vlastní zpracování dle or.justice.cz (n.d.), 2024

Vzhledem k tomu, že měla Techmania ve všech letech záporný výsledek hospodaření u hlavní činnosti, budou ukazatele rentability vypočítané pouze pro vedlejší činnost, která udržuje Techmania stále ziskovou (kromě roku 2020, kdy byla pandemie).

Rentabilita aktiv

V tabulce číslo 8 jsou uvedeny výsledky ukazatele rentability aktiv, který je vypočítaný v rozmezí pěti let (2018-2022).

Tab. 8: Ukazatele rentability aktiv

	2018	2019	2020	2021	2022
Vedlejší činnost	0,00985	0,01068	0,00014	0,00607	0,02208

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Nejvyšší hodnota rentability aktiv byla v posledním uzavřeném roce 2022. Výsledek v roce 2022 lze interpretovat tak, že na 1 Kč vloženého kapitálu Techmania vyprodukovala 0,022 Kč zisku. Naopak nejnižší hodnota byla v roce 2020, kdy

Techmania na 1 Kč vloženého kapitálu vyprodukovala 0,00014 Kč zisku. Takto nízký výsledek byl způsoben pandemií koronaviru, kdy byl provoz organizace velmi omezen.

Rentabilita tržeb

V tabulce číslo 9 jsou výsledky rentability tržeb. Stejně jako u rentability aktiv jsou rozděleny na hlavní (první řádek) a vedlejší činnost (druhý řádek) a jsou porovnávány od roku 2018 do roku 2022.

Tab. 9: Ukazatele rentability tržeb

	2018	2019	2020	2021	2022
Vedlejší činnost	0,1829	0,1828	0,0042	0,1355	0,2079

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Nejvyšší hodnota je opět v roce 2022, je tedy zřejmé, že se Techmania po pandemii koronaviru vzpamatovává velmi dobře. V roce 2020 každá 1 Kč tržeb vyprodukovala pouze 0,0042 Kč zisku, avšak v roce 2022 je již toto číslo mnohem lepší a každá 1 Kč tržeb v tomto roce vyprodukovala 0,21 Kč zisku.

Často uváděná doporučovaná hodnota je u rentability tržeb více než 0,10, což bylo splněno ve všech letech, kromě již zmíněného roku 2020. Lze tedy konstatovat, že je vedlejší činnost efektivní.

Zhodnocení

I přesto, že všechny výše uvedené ukazatele rentability dosahují nízkých hodnot, lze považovat organizaci za finančně zdravou z pohledu těchto ukazatelů. Vzhledem k tomu, že je Techmania nezisková organizace, jejím hlavním cílem není generovat zisk, ale plnit své poslání, proto se u ní nízké hodnoty předpokládají.

7.1.2 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity jsou využívány k měření schopnosti organizace využívat vložené prostředky. Pro analýzu v této práci jsou využity 3 vhodné a užitečné ukazatele pro neziskovou organizaci, a to obrat celkových aktiv, doba obratu pohledávek a doba obratu zásob. V následující tabulce číslo 10 jsou výsledky zvolených ukazatelů.

Tab. 10: Ukazatele aktivity

	2018	2019	2020	2021	2022
Obrat celkových aktiv	0,1303	0,1472	0,10981	0,13480	0,20341
Doba obratu pohledávek	39,28	30,99	64,73	96,85	71,72
Doba obratu závazků	83,28	94,13	226,23	222,71	89,81

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Obrat celkových aktiv vyjadřuje, kolikrát se aktiva celkem obrátí za rok. Čítec vzorce pro obrat celkových aktiv byl v tomto případě pro výpočet rozšířen o přijaté příspěvky a provozní dotace, protože se vypočítává pro neziskovou organizaci a ty bývají orientované spíše na tento zdroj příjmu. Jedná se o maximalizační ukazatel, tedy čím větší hodnota, tím lepší. Minimální doporučená hodnota je 1, což Techmania nesplnila ani v jednom roce. Ve všech letech se pohybovala ve velmi malých číslech, to vypovídá o špatné efektivnosti využívání aktiv k dosahování tržeb.

Dalším ukazatelem je *doba obratu pohledávek*. Tento ukazatel je vypočítán ve dnech a vyjadřuje, jak dlouho se průměrně majetek podniku během sledovaného období vyskytoval v podobě pohledávek. Zde naopak platí čím menší hodnota, tím lepší. Nejlépe na tom Techmania byla z hlediska tohoto ukazatele v roce 2019, tedy těsně před pandemií koronaviru, kdy průměrná doba obratu pohledávek byla 31 dní. Oproti tomu v posledním uzavřeném roce 2022 byla hodnota vysoká a průměrný počet dní obratu pohledávek za období byl 72 dní. Techmania by se tedy měla snažit tento průměrný počet dní zkrátit co nejvíce.

Doba obratu závazků je důležitá hlavně pro dodavatele a zainteresované osoby, protože udává, za jakou dobu je v průměru uhrazen krátkodobý závazek. Opět je ve dnech a doporučuje se co nejkratší. Techmania má ve všech letech poměrně vysoká čísla, nejhorší to však bylo opět v době pandemie, kdy v roce 2020 byl průměrný počet dní obratu závazků 226 a v roce 2021 to bylo 223 dní. V roce 2022 se průměrný počet dní dramaticky snížil na 90 dní. Z dlouhodobého hlediska by bylo vhodné snažit se udržet průměrný počet dní co nejmenší. Prospívá to i dobrému jménu společnosti.

Na závěr je ještě doporučované srovnat dobu obratu pohledávek s dobou obratu závazků, kdy doba obratu pohledávek by měla být nižší než doba obratu závazků. To Techmania splňuje ve všech porovnávaných letech. Znamená to, že zisk z pohledávek byl přijímán dřív, než byly uhrazeny závazky.

7.1.3 Ukazatele autarkie

Ukazatele autarkie jsou využívány speciálně v případě neziskových organizací pro posouzení jejich soběstačnosti. Pro posouzení finanční soběstačnosti organizace Techmania jsou využity ukazatele autarkie na bázi nákladů a výnosů a výsledky jsou v následující tabulce.

V tabulce číslo 11 jsou vypočítány ukazatele autarkie na bázi nákladů a výnosů od roku 2018 do roku 2022. V prvním řádku jsou pro hlavní činnost a ve druhém pro vedlejší. V případě těchto ukazatelů se doporučuje, aby se výsledek vždy blížil co nejvíce 100 %.

Tab. 11: Ukazatele autarkie

	2018	2019	2020	2021	2022
Autarkie nákladů a výnosů hlavní činnosti	0,93146 = 93,15 %	0,93730 = 93,73 %	0,934446 = 93,45 %	0,97157 = 97,16 %	0,92616 = 92,62 %
Autarkie nákladů a výnosů vedlejší činnosti	1,20063 =120,06 %	1,18446 =118,45 %	1,00357 =100,36 %	1,10812 =110,81 %	1,21938 =121,94 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

V případě hlavní činnosti, je výsledek ve všech letech jen lehce pod 100 %. Tato odchylka je dorovnáována vedlejší činností, která je naopak ve všech letech vyšší než 100 %. Lze tedy konstatovat, že Techmania je velmi soběstačná organizace.

7.1.4 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity pomohou posoudit, jak je na tom firma z hlediska krytí krátkodobých finančních závazků. Pro zhodnocení likvidity organizace Techmania jsou využity typické tři druhy likvidit, a to likvidita peněžní, pohotová a běžná.

Tab. 12: Ukazatele likvidity

	2018	2019	2020	2021	2022
Likvidita peněžní	0,397	0,892	0,798	0,801	0,877
Likvidita pohotová	0,869	1,221	1,084	1,236	1,675
Likvidita běžná	0,929	1,274	1,115	1,284	1,738

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

V tabulce číslo 12 jsou výsledky daných ukazatelů likvidity. Doporučené hodnoty *peněžní likvidity* jsou od 0,2 až 1,0, což splňovala Techmania ve všech pěti letech. Znamená to tedy, že je Techmania schopná splácet své krátkodobé závazky okamžitě.

V případě *pohotové likvidity*, jsou doporučené hodnoty v rozmezí od 0,5 do 1,5. To Techmania také splňovala ve všech letech, až na poslední rok 2022, kdy lehce překročila doporučenou hodnotu. Je možné tedy konstatovat, že je velmi schopná vyrovnávat své závazky, aniž by musela prodávat zásoby.

Likvidita běžná má doporučené hodnoty v rozmezí od 1,5 do 2,5. Techmania v tomto případě byla v doporučených hodnotách jen v roce 2022, ve všech ostatních letech byla pod doporučenými hodnotami, tedy nebyla schopná uspokojit věřitele v případě, že by prodala svá veškerá krátkodobá aktiva k zaplacení krátkodobých závazků.

7.1.5 Kalkulačka finančního zdraví neziskové organizace

I přesto, že již bylo finanční zdraví analyzováno přes poměrové ukazatele, bude v této práci také využít online nástroj Kalkulačka finančního zdraví neziskové organizace. Podle vybraných poměrových ukazatelů se může Techmania celkově považovat za finančně zdravou a stabilní organizaci, která je soběstačná, avšak tato kalkulačka může ukázat věci, které vybrané poměrové ukazatele neukázaly.

Tento nástroj, nazvaný Kalkulačka finančního zdraví nestátních neziskových organizací, vznikl v rámci projektu Model finančního zdraví neziskových organizací a predikce jejich finanční zranitelnosti. Byl vyvinut v centru pro výzkum neziskového sektoru na Ekonomicko-správní fakultě Masarykovy univerzity v Brně. Projekt byl realizován v období od ledna 2019 do prosince 2020 a byl součástí programu TL – Program na podporu aplikovaného společenskovedního a humanitního výzkumu, experimentálního vývoje a

inovací ÉTA. Cílem projektu bylo vytvořit software, který na základě predikčních modelů umožní organizacím identifikovat faktory ovlivňující finanční zdraví a předpovědět jejich finanční zranitelnost. Kalkulačka je k dispozici na webových stránkách <https://www.fikane.cz/> a obsahuje varianty pro servisní a členské organizace (*Kalkulačka finančního zdraví neziskové organizace*, 2021).

Po zadání potřebných údajů z rozvahy a výkazu zisku a ztráty vyhodnotila finanční zdraví kalkulačka následovně:

- Hodnocení **aktuálního** stavu finančního zdraví: Rating: B

Z hlediska celkového finančního stavu je organizace momentálně finančně stabilní. Všechny finanční ukazatele naznačující její finanční situaci byly v souladu s doporučenými hodnotami, což je dobrým předpokladem pro udržení zdravého finančního provozu.

- Hodnocení **jednoročního výhledu** finančního zdraví: Rating: B

Z hlediska celkové finanční situace je výhled pro organizaci příznivý. Při zachování současného přístupu k jednotlivým finančním ukazatelům je velmi nepravděpodobné, že by v nejbližší budoucnosti vznikly problémy s finanční stabilitou organizace.

Vzhledem k zápornému výsledku hospodaření hlavní činnosti autorka předpokládá, že největší podíl na pozitivním hodnocení má vedlejší činnost.

Podrobnější závěry, které kalkulačka vyhodnotila dle zadaných údajů, budou obsaženy v příloze. Nachází se zde například ukazatel dvouleté dotační ztrátovosti, ukazatel koncentrace výnosů či ukazatel poklesu vlastních zdrojů.

8 SWOT analýza

V této části práce je vypracována SWOT analýza pro organizaci Techmania Science Center. V obrázku číslo 14 níže, jsou vypsány silné, slabé stránky a příležitosti a hrozby. Tyto části jsou dále podrobněji rozepsány a vysvětleny.

Obr. 14: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• unikátnost• nemá přímou konkurenci• spolupráce s ostatními organizacemi• dobrá image• pozitivní recenze zákazníků• prodej vstupenek, parkovacích míst a dárkových poukazů on-line• dobrá lokalita organizace• 3D planetárium• nízká fluktuace zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none">• neefektivní firemní komunikace• malá propagace• nízké povědomí o organizaci mimo Plzeňský kraj• méně přehledné webové stránky• nezvýhodněné vstupenky pro studenty, seniory a ZTP/P
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• spolupráce• věrnostní programy• nové technologie• dotace• vývoj v oblasti komunikačních technologií	<ul style="list-style-type: none">• vládní nařízení• poruchy exponátů• snížení poptávky• zvyšování cen energií• snížení vlastních finančních prostředků

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

8.1 Silné stránky

Jedna z největších silných stránek Techmania je její unikátnost. Služby, které Techmania nabízí, nenabízí žádná jiná společnost v okolí, a i v celé ČR je podobných společností jen malé množství.

Techmania nemá ve svém okolí konkurenci, což souvisí s její unikátností. Firmy, které dělají podobné věci, nepředstavují přímou konkurenci, protože mezi Techmania a okolními organizacemi jsou spíše přátelské vztahy. Techmania s těmito organizacemi navazuje nejrůznější spolupráce, pronajímají si prostory, vyměňují si exponáty či se zvou na vzájemné akce. To platí i pro ostatní science centra v ČR, která se navzájem respektují,

pomáhají si a vyměňují zkušenosti. Tyto spolupráce jsou další silnou stránkou Techmania.

Další výhodou je i její dobrá image. Techmania je zapsaná v povědomí lidí jako společnost, která může všechny věkové kategorie přiučít něčemu novému, a to dokonce zábavnou formou. Její dobrou image dosvědčuje i fakt, který byl zjištěný při dotazníkovém šetření na průzkum spokojenosti zákazníků. Bylo zjištěno, že lidé o svých dobrých zkušenostech v Techmania říkají svým příbuzným a známým a doporučují jim návštěvu. Také recenze na internetu jsou velmi pozitivní. To je také velmi silná stránka.

Dále byla mezi její silné stránky zařazena možnost nákupu vstupenek, parkovacích míst a dárkových poukazů online, což může být pro některé zákazníky pohodlnější a příjemnější. Také to může urychlit chod Techmania.

Výhodou je také dobrá lokace organizace, protože se nachází ve velkém městě, Plzni, a to nedaleko centra.

Techmania považuje za svou silnou stránku také 3D planetárium, kterým disponuje. Jedná se o první 3D planetárium v ČR a jedno z mála v celé Evropě.

Podle informací získaných od vedoucího návštěvnického provozu Techmania je nízká fluktuace zaměstnanců, což značí, že jsou zaměstnanci spokojeni a Techmania má tak loajální a zkušené zaměstnance.

8.2 Slabé stránky

Techmania má dle osobních zkušeností jednoho ze zaměstnanců problémy s komunikací. Při osobním dotazování dalších dvou zaměstnanců byla tato skutečnost potvrzena. Dochází podle nich na pracovišti ke zmatkům, které pak způsobují problémy a konflikty.

Dle dotazníkového šetření bylo zjištěno, že lidé často ani neviděli reklamu na Techmania. To značí nízkou propagaci. Při bližším osobním dotazování lidí, kteří nebydlí v Plzeňském kraji, bylo zjištěno, že o Techmania ani neví a nemají představu o tom, co to je. Tyto skutečnosti rozhodně patří mezi slabé stránky, protože organizace přichází o spoustu potenciálních návštěvníků.

Do slabých stránek Techmania je také zařazena přehlednost webových stránek. Dle osobního názoru autorky této práce, má Techmania stránky, které oproti ostatním science

centrům působí zmateně. Při otevření hlavní stránky se objeví spousta okének s různými tématy a vypadá to přehlčeně. Na hlavní stránce by pro návštěvníka těchto stránek bylo přehlednější, pokud by ho tu čekal rovnou stručný a zajímavý popis organizace, obrázky, ceník a otevírací doba. Ostatní témata, jako jsou projekty a akce, by pak mohla být napsaná hned na stejné stránce níže. Také by bylo vhodné upozornit na hlavní stránce na možnost virtuální prohlídky. Z webových stránek by se také měli vymazat nefunkční odkazy nebo stránky, které nemají žádný aktuální obsah. Například stránky s dřevěnými výrobky. Také stránky Techmania Digital nefungují nejlépe. Stránky se mají problém načíst a dostat se na určitou část stránky vyžaduje hodně trpělivosti.

Techmania má zvýhodněné vstupenky pro rodiny a skupiny, ale nemá zvýhodněné vstupné pro studenty, seniory či ZTP/P. Zvýhodněné vstupenky by mohly být pro tyto osoby lákavé a mohlo by to navýšit návštěvnost. Ostatní science centra zvýhodněné vstupné pro tyto osoby mají.

8.3 Příležitosti

Spolupráce a jejich rozšiřování jsou pro Techmania velkou příležitostí. Techmania je zaměřena na vzdělávání zábavnou formou, což nabízí možnosti spolupracovat s různými, nejen vzdělávacími, institucemi. Navíc by mohlo být výhodné spolupracovat s organizacemi také mimo Plzeňský kraj.

Příležitostí může být i zavedení věrnostních programů, které Techmania nemá. Poslouží k odměnění stálých zákazníků a můžou pomoci nalákat nové.

Doba jde dopředu a stále vznikají nové technologie nabízející Techmania příležitosti, jak zkvalitnit své služby či vylepšit provoz. Také vývoj v oblasti komunikačních technologií je příležitostí. Může se jednat o nejrůznější nástroje pro zlepšení firemní komunikace či pro zlepšení komunikace se zákazníky. Velmi moderní technologie je chatbot, který se může dát na webové stránky Techmania a pomůže návštěvníkům zodpovědět jejich případné otázky.

Techmania má dále také možnost dotací, díky kterým se může nadále rozvíjet a nabídnout tak zákazníkům nezapomenutelné zážitky.

8.4 Hrozby

Kvůli pandemii koronaviru byla různá vládní nařízení, která omezovala činnost společnosti. To způsobilo finanční potíže společnosti. Vládní nařízení jsou velkou hrozbou obzvláště pro podobně zaměřené instituce, jako je Techmania.

Mezi hrozby patří také poruchy exponátů, které mohou významně snížit kvalitu zážitku, kterou si návštěvníci z Techmania odnesou. Z důvodu vysokého množství expozic je velmi těžké zajistit bezproblémový chod a vše rychle opravit, dalším velkým problémem je i finanční náročnost těchto oprav a údržeb exponátů.

Všechny výše uvedené hrozby souvisí i s další uvedenou hrozbou, a to malou poptávkou o služby, které Techmania nabízí. Malá návštěvnost znamená malé příjmy, z toho plynou finanční potíže.

Jako další hrozbu je možné uvést zvyšování cen energií, což může také přispívat k finančním potížím, obzvláště v poslední době, kdy dochází k zvyšování cen obecně z důvodu vyšší inflace.

Hrozbou je samozřejmě také snížení vlastních finančních prostředků. Jak již bylo zmíněno, provoz Techmania je finančně náročný a je důležité, aby měla Techmania pro své aktivity a udržování kvality nabízených služeb dostatek finančních prostředků.

8.5 Výstup SWOT analýzy

Jak je vidět na obrázku číslo 6, Techmania má nejvíce silných stránek. Techmania má velké množství silných stránek, které mohou pomoci využívat nejrůznější příležitosti.

Avšak pro Techmania by byl vhodný WO přístup neboli pomocí příležitostí, kterých má Techmania mnoho, eliminovat stránky slabé. Například méně přehledné webové stránky může pomoci vylepšit chatbot, který návštěvníkům pomůže najít informace, které hledají, snadno a rychle. Nové technologie mohou také pomoci s nedostatečně efektivní firemní komunikací, která je další slabou stránkou Techmania.

Dále mohou pomoci dotace s propagací, a tedy i zvětšením povědomí o Techmania i mimo Plzeňský kraj. Díky dotacím zůstane Techmania více finančních prostředků, které se mohou vložit do reklamy.

9 Návrhy na opatření

V této části práce jsou rozepsána opatření, která by mohla Techmania Science Center prospět a zajistit jí tak pozitivní vývoj a úspěšnost. Mezi tato hlavní opatření patří vývoj chytré mobilní aplikace s věrnostním programem, online diskuse a přednášky pro veřejnost, zavedení lepší firemní komunikace a zlepšení propagace.

Kromě hlavních doporučených opatření, která jsou uvedena níže, se může přijít ještě se spoustou jiných opatření, která vyplynula z analýz. Tato opatření jsou jen kratší, proto budou pouze uvedeny zde v úvodu do hlavních návrhů na opatření.

Příkladem toho může být například větší zaměření orientace Techmania na starší generaci, protože jak ukázala PEST analýza, z hlediska demografického se do budoucna předpokládá, že populace bude stárnout. Z toho důvodu by mohla Techmania například jeden nebo dva dny v týdnu dělat speciální programy pro lidi v produktivním a poproduktivním věku. Možností jsou také spolupráce s univerzitami třetího věku.

Také by Techmania mohla pořádat různé vědecké soutěže a dělat zábavné naučné kvízy pro všechny věkové kategorie.

Zajímavý moderní prvek webových stránek Techmania by mohl být chatbot, který by návštěvníkům stránek mohl zodpovědět snadno a rychle nejrůznější dotazy. Podobného chatbota má science center Pevnost poznání. Chatbot Techmania by mohl mít také edukativní účely a zodpovídat některé otázky týkající se například fyziky či chemie.

Příležitostí by také mohla být odpolední vstupenka. Tato vstupenka by byla využitelná jen například dvě hodiny před zavírací dobou a byla by výrazně levnější. Odpolední vstupenku má také science center VIDA!. Levná vstupenka na kratší čas by mohla být využívána lidmi, kteří se chtějí jen podívat, co je v Techmania čeká nebo lidmi, kteří nemají přes den čas a nechtějí platit cenu v plné výši za zkrácený časový úsek. Také návštěvníci, kteří chodí do Techmania častěji a ti, kteří všechny expozice již viděli, mohou vstupenku využít například pro prohlídku jedné nové expozice nebo konkrétního programu.

9.1 Mobilní aplikace s věrnostním programem

Techmania poskytuje služby pro všechny věkové kategorie, ale je hlavně zaměřena na žáky a studenty. Ti v dnešní době velmi často využívají mobilní telefony. Techmania by mohla vyvinout mobilní aplikaci, která by tyto mladé lidi mohla zaujmout a při trávení času na svém mobilním zařízení, by se mohli něčemu přiučit.

Zároveň by aplikace sloužila jako propagační prostředek. Kromě naučných informací a her by aplikace obsahovala informace o zajímavých projektech a akcích, které Techmania dělá nebo se jich účastní.

Do Techmania se někteří zákazníci vracejí, a proto by bylo vhodné, aby za své opakované návštěvy byli odměňováni. To by je mohlo motivovat k častým návštěvám a pozitivním odezvám. Techmania nemá žádné věrnostní programy. V dané aplikaci by byla obsažena kartička, kterou by zákazník při vstupu nechal naskenovat a načítaly by se na ní počty návštěv. Za každou pátou návštěvu by si mohl vybrat například hovor dle své volby.

Náklady na tvorbu a údržbu aplikace se liší podle rozsahu aplikace, složitosti designu, technologie použité při vývoji, náročnosti funkcí a samozřejmě firmy, která danou aplikaci vyvíjí. Také záleží na tom, pro jaký systém je aplikace vyvíjena. V nižších cenových úrovních se pohybují aplikace, které jsou tvořeny prostřednictvím šablon, a jsou to jen velmi jednoduché aplikace. To by pro tyto účely nebylo příliš vhodné, protože tato aplikace by obsahovala spoustu složitějších věcí.

Dle vývojářského studia Webfusion se mobilní aplikace na míru pohybuje od 100 000 do 3 000 000 Kč, avšak ceny se liší studio od studia. Dle osobního odhadu autorky této práce, na základě porovnávání a pročitání webových stránek různých vývojářských agentur, by měl Techmania stačit rozpočet 1 000 000 Kč. V této cenové úrovni by měla být již komplexní aplikace s pěkným designem (Sanetrník, 2023). Jak již bylo zmíněno, o ceně rozhoduje také technologie, která byla při vývoji použita. Doporučovaný, cenově a časově méně náročný vývoj je hybridní, kdy se transformuje jeden kód pro různé operační systémy za použití standardních technologií (Think Easy s.r.o., 2023).

Bylo by vhodné, aby daná aplikace uměla jazykové mutace, tedy aby se automaticky překládala do jiných jazyků a aby byla funkční i offline.

Při vývoji se doporučuje začít tvorbou nejprve MVP neboli Minimum Viable Product (minimálně životaschopný produkt). Jedná se o základní verzi dané aplikace, která umí

to nejdůležitější k ověření, zda bude aplikace úspěšná a splní očekávání organizace. Velkým přínosem jsou mnohem menší náklady a rychlejší vývoj (Peach-dev, n.d.). MVP Techmania by mohl obsahovat pouze například věrnostní kartičku pro návštěvy a informace o projektech a akcích Techmania, případně jednu či dvě jednodušší hry. Po úspěšném zavedení aplikace by se postupně rozšiřovala.

Co se týče nákladů na zveřejnění, obvykle to zajišťuje vybraná vývojářská agentura, ale pokud ne, je důležité založit si vývojářský účet na App Store a Google Play. Aplikace Techmania by měla být jak pro systém iOS, tak pro Android. Cena za vývojářský účet v App Store je 99 amerických dolarů ročně, Google Play má pouze jednorázový poplatek ve výši 25 amerických dolarů.

Po těchto prvotních nákladech je již provoz aplikace obvykle levný a nenáročný. Většina agentur se dnes snaží vyvážet téměř bezúdržbové aplikace.

Navíc by se tato aplikace dala využívat i v případě dalšího uzavření Techmania, např. z důvodu pandemie.

9.2 Online diskusní fóra a přednášky

Techmania by mohla v rámci naplňování svého poslání pořádat online diskusní fóra a přednášky, kde by mohli odborníci na vědu a techniku předávat dál své znalosti a zkušenosti. Lidé by mohli v rámci dobrovolných darů přispívat během těchto přednášek. Kromě široké veřejnosti by byly velmi vhodné pro různé vzdělávací instituce.

Tyto aktivity by také mohly sloužit k propagaci projektů Techmania a jejích služeb. Například ukazovat v průběhu jejich experimenty a vědecké show, či představit nějaký jev, o kterém by daný odborník mluvil, prostřednictvím nějakého exponátu, který se v Techmania nachází. Opět by tyto aktivity mohly podpořit návštěvnost, zvýšit zisky a pomoci dál vylepšovat a rozšiřovat služby Techmania.

Velké využití by toto mohlo mít i v případě opětovného uzavření podniků z důvodu například pandemie.

Z hlediska nákladů by se nejednalo o náročnou aktivitu. Jediné, na co by Techmania mohla vynaložit náklady, by bylo zaplacení nějakého finančního obnosu daným odborníkům. Případně propagace těchto přednášek by rovněž mohla stát určitý finanční obnos. Vysílání těchto přednášek by však jinak bylo v podstatě beznákladové.

9.3 Zavedení lepší firemní komunikace

Z osobní zkušenosti jednoho ze zaměstnanců vyplynulo, že často na pracovišti dochází k nedorozuměním a kvůli tomu k následným konfliktům.

Aby byla komunikace efektivní a lepší je důležité, aby byla jasně vymezená komunikační strategie. To znamená, že by měla být daná jasná pravidla pro komunikaci a sdělení ve firmě. Měly by se tedy určit vhodné kanály komunikace pro určité informace a zprávy. Dále by se v případě zmatků měla identifikovat místa, kde konkrétně ke zmatkům dochází a na tyto oblasti se pak zaměřit. Je důležité zavést vhodné nástroje pro správu projektů a komunikaci, aby byly informace organizované a všichni členové týmu informovaní. Dále jsou důležité pravidelné kontroly procesů a sbírání zpětné vazby pro řešení případných problémů. Neměl by být opomíjený ani otevřený dialog, který může pomoci zaměstnancům nebát se projevit svůj názor.

Vhodných nástrojů pro lepší komunikaci je spousta. Techmania může například využít nástroj zvaný Slack. Jedná se o uzavřenou obchodní komunikační platformu, která umožňuje rychlou a snadnou textovou komunikaci mezi zaměstnanci. Je možné komunikovat také jen ve skupinách, podle projektu a v týmech. Další zajímavý nástroj pro efektivní komunikaci je Trello. Jedná se o webovou aplikaci, která umožňuje vizuální správu úkolů a projektů. Zaměstnanci tedy mohou kontrolovat stav projektů a zaznamenávat svůj pokrok.

Jsou také vhodné pravidelné schůzky, které zajistí informovanost všech zaměstnanců nebo jednotlivých oddělení a týmů. Tyto schůzky také zajišťují prostor pro případné dotazy. Samozřejmě je velmi žádoucí, aby všichni zaměstnanci měli jasně definované role a odpovědnosti.

Jedna z velmi levných a jednoduchých možností, která jde přímo ve firmě snadno zavést, je také například nástěnka či magnetická tabule, na kterou by se mohly psát a vkládat zprávy a informace v jednotlivých odděleních.

Vhodná by mohla být také schránka důvěry.

9.4 Využívání možných dotací

Na základě hloubkového rozhovoru bylo zjištěno, že Techmania nevyužívá mnoho dotací, které by pro ni mohly být vhodné. Financování Techmania je náročné, a tak je pro vylepšování služeb důležité, aby byla Techmania podporována všemi možnými způsoby. Techmania může využívat různé druhy dotací, vzhledem k povaze jejího podnikání. Vhodné dotace jsou pro Techmania na výzkum a vývoj, pro neziskové organizace, od nadací a grantových organizací, od firem a průmyslových partnerů, evropské dotace a granty, atd.

Co se týče konkrétních dotací, lze uvést například:

- dotace Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, které jsou vhodné pro projekty zaměřené na vzdělávání ve vědě a technologii;
- dotace od Ministerstva průmyslu a obchodu jsou vhodné pro projekty v oblastech inovací a vědecko-technických aktivit;
- evropské dotace z programu Horizont 2020, který je pro výzkumné projekty a projekty v oblasti inovací vědeckých center;
- granty a dotace od nadace Českého rozhlasu, která podporuje projekty v oblasti vzdělávání a kultury;
- granty a dotace od nadace Vodafone, která podporuje vzdělávání, digitální gramotnost a technologický rozvoj;
- granty a dotace od nadace O2, která podporuje digitální vzdělání a technologickou gramotnost.

V případě žádání o dotace se musí připravit žádost o financování, takže vybrané dotace musí korespondovat s cíli a potřebami Techmania a musí být vhodné pro konkrétní plány a projekty. Také je důležité zjistit si konkrétní podmínky pro získání dané finanční podpory.

9.5 Vylepšení propagace

Techmania má malou propagaci, to by se mělo změnit. Organizace dělá spoustu zajímavých projektů a akcí, ale veřejnost o tom nemá příliš povědomí, pokud přímo nenavštíví jejich webové stránky nebo sociální sítě. Techmania několikrát využila pro prezentaci v Plzni billboardy, ale i podle odpovědí návštěvníků v dotazníkovém

průzkumu to nestačí. Autorka doporučuje, aby se Techmania na propagaci více zaměřila a přilákala tak zákazníky nejen z Plzeňského kraje.

Možnými propagačními kanály mohou být nejrůznější vědecké a vzdělávací časopisy, především pro zvědavé žáky a studenty. Velmi populárním časopisem je například ABC, dále pak Epocha, 21. století JUNIOR anebo 100+1 zahraničních zajímavostí.

Dále také billboardy u dálnic, vytištěnějších silnic a obchodních center mohou být dobrou volbou. V následující tabulce číslo 12 jsou vypsány možné reklamní plochy, které by mohly být efektivní, a jejich ceny. Ceny jsou jen přibližné, protože se obvykle odvíjí od měsíce, ve kterém k pronájmu dochází, a samozřejmě také záleží na agentuře, kterou si organizace zvolí. Obvykle je cena nalepení zahrnuta v ceně a tisk plakátu není nějak výrazně nákladný. Tisk vychází přibližně na 900Kč za kus a někdy může být také zahrnutý v ceně.

Plakáty na těchto reklamních plochách by se v případě zavedení i výše doporučených opatření mohly využít také na propagaci například dané mobilní aplikace nebo na přednášky. Plakáty by mohly obsahovat QR kódy, které by odkazovaly na stahování mobilní aplikace, na platformu, kde bude probíhat například přednáška anebo jen na samotný web organizace.

Tab. 13: Reklamní plochy

Místo	Přibližná cena za měsíc
Rozvadovská spoj. OC Metropole – <i>Praha 5</i>	66 150Kč
Rozvadovská spoj. IKEA – <i>Praha 5</i>	12 150 Kč
Železniční stanice <i>Praha Smíchov</i>	8 000 Kč
<i>Rožmitál pod Třemšínem</i>	7 650 Kč
Nádražní/ OC Mercury – <i>České Budějovice</i>	8 950 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle Plakátov(c2024), 2024

Účinné by mohly být také reklamy v televizi, ale ty jsou velmi finančně náročné, což není pro neziskovou organizaci s již tak finančně náročným podnikáním, jako je Techmania, zrovna ideální řešení. Vysílání reklamních spotů v rádiu by mohlo být finančně přijatelnější. Kromě reklam je jako propagace dobré účastnit se nejrůznějších veletrhů, nejen v ČR, ale také v zahraničí.

Závěr

Okolí má velký vliv na podnik. Pokud chce podnik prosperovat, je nutné, aby znal své okolí a rozuměl mu.

Hlavním cílem bakalářské práce bylo analyzovat okolí organizace Techmania Science Center o. p. s. a navrhnout vhodná opatření pro její budoucí vývoj. Techmania je nezisková organizace, která si klade za hlavní cíl podněcovat zájem o vědu a techniku a inspirovat k přemýšlení všechny věkové kategorie.

Při jednotlivých analýzách prostředí bylo zjištěno několik zajímavých faktů. Například v rámci makroprostředí je Techmania velmi ovlivňována výší dotací a grantů, jejich podmínkami a také případnými vládními opatřeními, které pocítila v době koronaviru. Dále je ovlivňována výší mezd a starobního důchodu a demografickým vývojem obyvatelstva. Návštěvníky jsou hlavně děti a mladší lidé, z dlouhodobého hlediska má však podle statistik počet zemřelých obyvatel převažovat nad nově narozenými.

V rámci mezoprostředí došlo k podrobnějšímu prozkoumání ostatních science center v České republice a v rámci toho bylo zjištěno několik věcí, které by Techmania mohla také využít. Například se jedná o chatbota na webových stránkách organizace nebo průvodce v budovách Techmania. Při dotazníkovém šetření, které bylo provedeno ohledně spokojenosti zákazníků, vyšlo najevo, že má Techmania nízkou propagaci a bylo zjištěno, co se zákazníkům nejvíce líbí. Hlavním lákadlem jsou expozice a lidé by ocenili jejich častější obměnu.

Mikroprostředí bylo analyzováno pomocí finanční analýzy, která zjistila, že je Techmania relativně zdravý podnik s dobrými dlouhodobými vyhlídkami. Organizace měla problémy v době koronaviru, ale poměrně rychle se vzpamatovala a daří se jí dobře. To také ukázala Kalkulačka finančního zdraví, která byla v rámci analýzy využita.

Na závěr analýz byla zpracována SWOT analýza, kde se shrnuly silné a slabé stránky organizace a její hrozby a příležitosti. Výstupem analýzy byla zvolena WO strategie, která využívá příležitostí k eliminaci slabých stránek. Například díky dotacím využívat více finančních prostředků na propagaci nebo využívání technologií k vylepšování webových stránek a firemní komunikace.

Nakonec byla navržena opatření, která mají pomoci Techmania v jejím vývoji a kvalitě poskytovaných služeb. Mobilní aplikace by mohla pomoci s propagací, odměňováním

stálých zákazníků a hlavně s naplňováním poslání Techmania pomocí zajímavých her. S naplňováním poslání a propagací by mohly pomoci také online diskusní fóra a přednášky nejruznějších odborníků. Jeden z problémů Techmania je firemní komunikace, proto bylo navrženo zlepšit komunikace pomocí nejruznějších chytrých nástrojů a pravidelných schůzek. Dalším opatřením je větší využívání možných dotací, protože bylo zjištěno, že Techmania nevyužívá mnoho dotací, čímž přichází o možné příjmy, které by ji mohly pomoci s rozvojem a kvalitou služeb. Jako poslední bylo navrženo vylepšení propagace, která je velmi nedostatečná. Jako propagační kanál mohou být využity naučné časopisy, billboardy a účast na veletrzích.

Seznam použitých zdrojů

- Asociace hvězdáren a planetárií. (n.d.). *AsHaP*. Asociace hvězdáren a planetárií. Dostupné 23.3. 2024 z <http://ashap.astro.cz/ashap/>
- Association of Science and Technology Centers. (c2020-2023). *About*. Association of Science and Technology Centers. Dostupné 23.3. 2024 z <https://www.astc.org/about/>
- Bačuvčík, R. (2011). *Marketing neziskových organizací*. VeRBuM.
- Boukal, P. (2009). *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. Oeconomica.
- Brujil, G. H. T. (2018). *The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment*. SSRN, 22. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3192207
- Cortes, A. H., & Hartmann, E. (2019). *Principles of Management*. 12th Media Services.
- Christodoulou, A., & Cullinane, K. (2019). Identifying the Main Opportunities and Challenges from the Implementation of a Port Energy Management System: A SWOT/PESTLE Analysis. *Sustainability*, 11(21). <https://doi.org/10.3390/su11216046>
- Česká asociace science center (n.d.a). *Česká science centra*. Dostupné 16.1 2024 z <https://www.sciencecentra.cz/ceska-science-centra/>
- Česká asociace science center (n.d.b). *IQLANDIA Science Center*. Česká asociace science center. Dostupné 20.3. 2024 z <https://www.sciencecentra.cz/portfolio/iqlandia-science-center-liberec/>
- Česká asociace science center z.s.p.o. (n.d.c). *Kdo jsme?* Česká asociace science center. Dostupné 23.3. 2024 z <https://www.sciencecentra.cz/kdo-jsme/>
- Česká asociace science center (n.d.d). *Pevnost poznání*. Česká asociace science center. Dostupné 20.3.2024 z <https://www.sciencecentra.cz/portfolio/pevnost-poznani/>
- Česká bankovní asociace (2024). *Makroekonomická prognóza ČBA 1Q 24*. Dostupné 27.3. 2024 z <https://cbaonline.cz/makroekonomicka-prognóza-cba-1q-24>
- Český statistický úřad. (n.d.). *Aktuální populační vývoj v kostce*. Český statistický úřad. Dostupné 14.3. 2024 z <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualni-populacni-vyvoj-v-kostce>
- Český statistický úřad. (2024). *Průměrná hrubá měsíční mzda ve 4. čtvrtletí 2023*. Český statistický úřad. Dostupné 14.3. 2024 z <https://www.czso.cz/csu/xs/prumerna-hrubam-esicni-mzda-ve-4-ctvrtleti-2023>
- Čížinská, R. (2018). *Základy finančního řízení podniku*. Grada Publishing.
- ČNB (c2024). *Inflace zpět u 2% cíle*. Dostupné 27.3. 2024 z <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/inflacni-cil/tema-inflace/index.html>
- Donnelly, J. H., Gibson, J. L., & Ivancevich, J. M. (1997). *Management*. Grada.
- Dvořáček, J., & Slunčík, P. (2012). *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. C.H. Beck.
- Ecsite. (n.d.). *The European network of science centres and museums*. Ecsite. Dostupné 23.3. 2024 z <https://www.ecsite.eu/about>

- Fotr, J., Vacík, E., Souček, I., Špaček, M., & Hájek, S. (2020). *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe* (2. vyd). Grada Publishing.
- Grundy, T. (2006). Rethinking and reinventing Michael Porter's five forces model. *Strategic Change*, 15(5), 213-229. <https://doi.org/10.1002/jsc.764>
- Hanzelková, A., Keřkovský, M., & Vykypěl, O. (2017). *Strategické řízení: teorie pro praxi* (3. vyd). C.H. Beck.
- Karlíček, M. (2018). *Základy marketingu* (2. vyd). Grada.
- Kalkulačka finančního zdraví neziskové organizace. (2021). Vláda ČR. Dostupné 20.2. 2024 z <https://vlada.gov.cz/cz/ppov/rnno/aktuality/kalkulacka-financniho-zdravi-neziskove-organizace-186411/>
- Kalouda, F. (2019). *Finanční řízení podniku*. Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk.
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Grada.
- Kraftová, I. (2002). *Finanční analýza municipální firmy*. C.H. Beck.
- Krechovská, M., Hejduková, P., & Hommerová, D. (2018). *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Grada Publishing.
- Kubíčková, D., & Jindřichovská, I. (2022). *Finanční analýza ve finančním řízení*. Vysoká škola finanční a správní.
- International Planetarium Society. (n.d.). *What is the International Planetarium Society?* International Planetarium Society. Dostupné 23.3. 2024 z https://www.ips-planetarium.org/page/about_us
- Martinovičová, D., Konečný, M., & Vavřina, J. (2019). *Úvod do podnikové ekonomiky* (2. vyd). Grada Publishing.
- Němec, O., Bucman, P., & Šikýř, M. (2008). *Personální management*. Vysoká škola ekonomie a managementu.
- Nováková, J. (2018). *Okolí podniku*. Dostupné 15.10. 2023 z <https://www.ekonomicky.eu/okoli-podniku/>
- or.justice.cz. (n.d.). *Sbírka listin: Techmania Science Center o.p.s.* Or.justice.cz. Dostupné 22. 3. 2024 z <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=430149>
- Plakátov (c2024). Plakátov.cz. Dostupné 1.4. 2024 z <https://plakatov.cz/>
- Peach-dev. (n.d.). *Kolik stojí vývoj mobilní aplikace v roce 2024?* Peach-dev. Dostupné 17.3. 2024 z <https://peach-dev.cz/blog/kolik-stoji-vyvoj-mobilni-aplikace-2024/>
- Porter, M. E. (1994). *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Victoria Publishing.
- Požizek, J. (2019). *SWOT analýza a její využití*. Dostupné 20.10. 2023 z <https://www.ecommercebridge.cz/swot-analyza-a-jeji-vyuziti/>
- Sanetrník, P. (2023). *Kolik stojí vývoj mobilní aplikace v roce 2024*. Webfusion. Dostupné 17.3. 2024 z <https://webfusion.cz/kolik-stoji-vyvoj-mobilni-aplikace-v-roce-2024/>
- Sedláčková, H., & Buchta, K. (2006). *Strategická analýza* (2. vyd). C.H. Beck.
- Shah, A., Gitman, L. J., McDaniel, C., Reece, M., Koffel, L., Talsma, B., & Hyatt, J. C. (2018). *Introduction To Business*. 12th Media Services.

- Šedivý, M., & Medlíková, O. (2017). *Úspěšná nezisková organizace* (3. vyd). Grada.
- Taušl Procházková, P. (2017). *Úvod do podnikové ekonomiky* (3. vyd). Západočeská univerzita v Plzni.
- Techmania Science Center o. p. s. (2007). *Výroční zpráva 2006*. Dostupné 16.1. 2024 z <https://techmania.cz/cs/vyrocnizprava-za-rok-2006/#gallery>
- Techmania science center o. p. s. (2021). *Výroční zpráva 2019*. Dostupné 16.1. 2024 z <https://techmania.cz/cs/vyrocnizprava-2019/#gallery>
- Techmania Science Center o. p. s. (2023a). *Výroční zpráva 2022*. Dostupné 18. 1. 2024 z <https://techmania.cz/cs/vyrocnizprava-2022/>
- Techmania Science Center o. p. s. (n.d.). *Techmania Talent*. Techmania Science Center. Dostupné 20.1. 2024 z <https://techmania.cz/cs/techmania-talent/>
- Techmania Science Center o. p. s. (2023b). *Zelená Techmania IV*. Techmania Science Center. Dostupné 20.1. 2024 z <https://techmania.cz/cs/projekty/zelena-techmania-iv/>
- The World Intellectual Property Organization. (2023). *Global Innovation Index 2023*. WIPO. Dostupné 16.3. 2024 z <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023/cz.pdf#page30>
- Think Easy s.r.o. (2023). *Kolik stojí vývoj mobilní aplikace?* Think Easy. Dostupné 17.3. 2024 z <https://thinkeasy.cz/kolik-stoji-vyvoj-mobilni-aplikace/>
- Veber, J. (2009). *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita* (2. vyd). Management Press.
- Vědavýzkum.cz. (2024). *Statistická ročenka 2023: Kolik je u nás ve vědě peněz?* Vědavýzkum.cz. Dostupné 14.3. 2024 z <https://vedavyzkum.cz/politika-vyzkumu-a-vyvoje/politika-vyzkumu-a-vyvoje/statisticka-rocenka-2023-ii-kolik-je-u-nas-ve-vede-penez>
- Výpis z obchodního rejstříku (n.d.) *Veřejný rejstřík a sbírka listin*. (n.d.). Dostupné 25.2. 2024 z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=430149&typ=UPLNY>
- Vochozka, M. (2021). *Finance podniku: komplexní pojetí*. Grada Publishing.
- Volák, V. (2021). *Techmania science center: Výroční zpráva 2020*. Dostupné 15.2. 2024 z <https://techmania.cz/cs/vyrocnizprava-2020/#gallery-2>
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník §502 (2012). In *Sbírka zákonů* (s. 1082). Praha: Ministerstvo vnitra

Seznam tabulek

Tab. 1: Ukazatele rentability.....	21
Tab. 2: Ukazatele aktivity.....	22
Tab. 3: Ukazatele autarkie.....	23
Tab. 4: Ukazatele likvidity.....	24
Tab. 5: Srovnání science center.....	33
Tab. 6: Návštěvnost v letech 2019-2022 (uvedeny počty osob).....	37
Tab. 7: Výsledek hospodaření v letech 2018-2022 (v tisících).....	49
Tab. 8: Ukazatele rentability aktiv.....	49
Tab. 9: Ukazatele rentability tržeb.....	50
Tab. 10: Ukazatele aktivity.....	51
Tab. 11: Ukazatele autarkie.....	52
Tab. 12: Ukazatele likvidity.....	53
Tab. 13: Reklamní plochy.....	64

Seznam obrázků

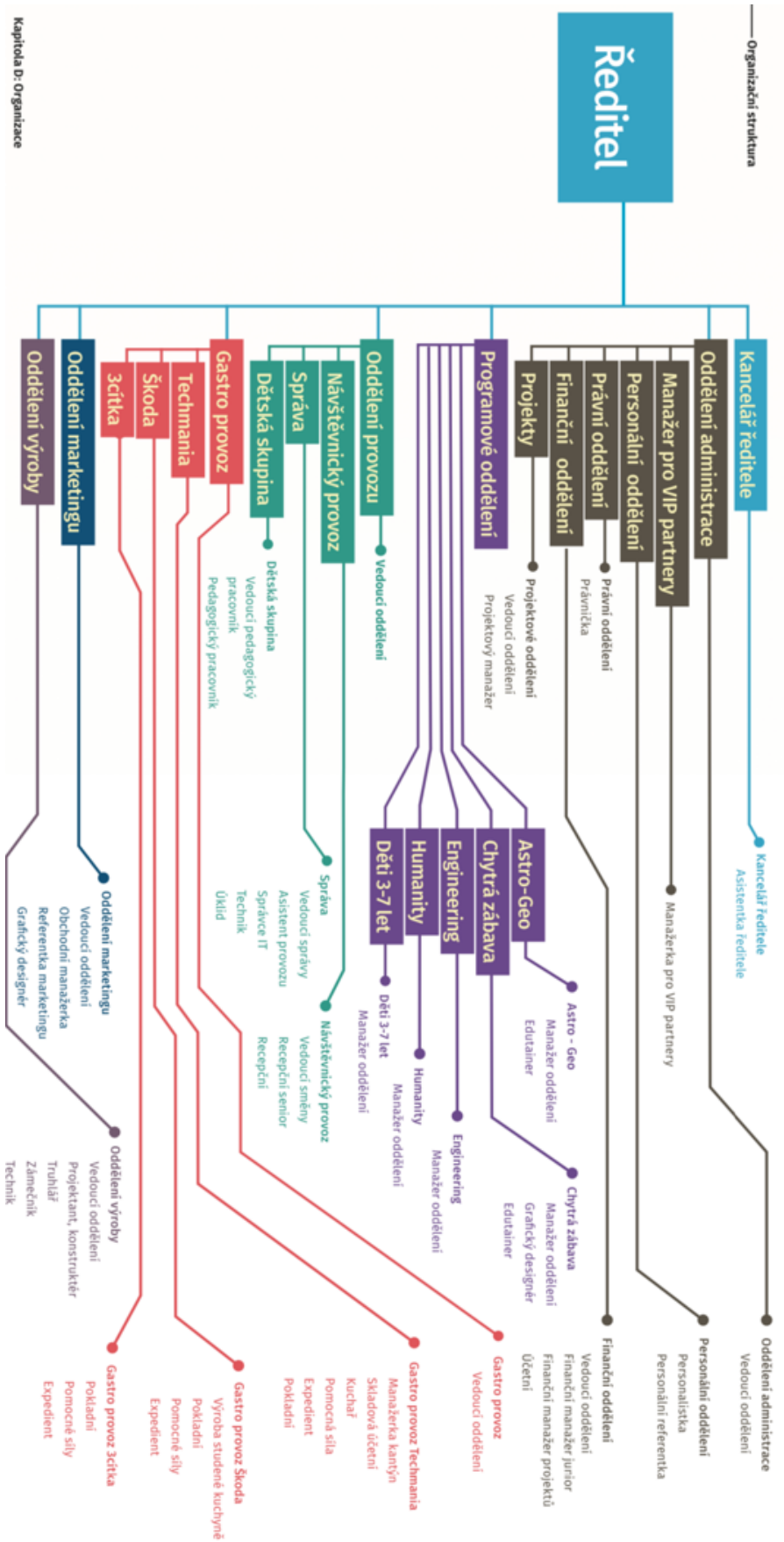
Obr. 1: Okolí podniku.....	10
Obr. 2: Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	17
Obr. 3: SWOT analýza.....	26
Obr. 4: Logo Techmania Science Center.....	27
Obr. 5: Průměrné hrubé měsíční mzdy ve 4. čtvrtletí roku 2023.....	31
Obr. 6: Grafy k otázkám číslo 1 a 2.....	38
Obr. 7: Grafy k otázkám číslo 3 a 4.....	39
Obr. 8: Grafy k otázkám číslo 5 a 6.....	39
Obr. 9: Grafy k otázkám číslo 7 a 8.....	40
Obr. 10: Grafy k otázkám 9 a 10.....	41
Obr. 11: Jak vnímáme cenu vstupného?.....	41
Obr. 12: Grafy k otázkám číslo 12 a 13.....	42
Obr. 13: Ovlivnila Vás reklama na Techmania k návštěvě?.....	42
Obr. 14: SWOT analýza.....	55

Seznam příloh

Příloha A: Organizační struktura Techmania Science Center

Příloha B: Výsledky finanční kalkulačky

Příloha A: Organizační struktura Techmania Science Center



Příloha B: Výsledky finanční kalkulačky

Díličí výsledky:

Hodnocení aktuálního stavu finančního zdraví:

Finanční zdraví z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů: Finančně zdravá organizace

Z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů během tří let o více než 20 % aktuálně finančně zdravá organizace. V organizaci nedocházelo k významnějšímu poklesu vlastních zdrojů ve střednědobém horizontu, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace v této oblasti. Z pohledu vývoje vlastních zdrojů je obecně žádoucí, aby nedocházelo k významnému poklesu vlastních zdrojů organizace ve střednědobém horizontu. Výrazný pokles vlastních zdrojů oslabuje finanční zdroje organizace a zároveň může nepřiměřeně zvyšovat zadluženost, což může ohrožovat finanční zdraví organizace.

Finanční zdraví z pohledu ukazatele koncentrace výnosů: Finančně zdravá organizace

Z pohledu ukazatele koncentrace výnosů aktuálně finančně zdravá organizace. Organizace dosahovala akceptovatelné výše výnosů z různých výnosových kategorií, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace v této oblasti. Z pohledu koncentrace výnosů je obecně žádoucí, aby organizace dosahovala přiměřených výnosů z různých zdrojů (různých kategorií výnosů), což minimalizuje riziko negativního dopadu na finanční zdraví organizace, pokud by některá z kategorií výnosů byla eliminována.

Finanční zdraví z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti: Finančně nezdravá organizace

Z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti (souběh čerpaných dotací a záporného výsledku hospodaření dva roky po sobě) aktuálně finančně nezdravá organizace. Organizace se již ocitla v situaci, kdy dochází k opakované ztrátovosti v souběhu s čerpanými dotacemi. Proto je nutno věnovat této oblasti zvýšenou pozornost, aby bylo možné urychleně dosáhnout žádoucího stavu, kdy nebude docházet k opakované ztrátovosti při souběhu čerpaných dotací. Z pohledu dvouleté dotační ztrátovosti je obecně žádoucí, aby byl v souběhu s čerpanými dotacemi dosahován přiměřený kladný výsledek hospodaření (pochopitelně při respektování specifik nezáiskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku za hlavní cíl).

Finanční zdraví z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv: Finančně zdravá organizace

Z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv (poměru výsledku hospodaření a celkových aktiv) aktuálně finančně zdravá organizace. Organizace dosahovala dlouhodobě akceptovatelné kladné rentability, což vytváří základní předpoklad pro zdravé ekonomické fungování organizace. Z pohledu rentability je obecně žádoucí, aby byla dosahována maximálně možná kladná rentabilita, tedy taková, která je založena na dosahování maximálního kladného výsledku hospodaření (pochopitelně se specifiky nezáiskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku, a tím pádem i rentability za hlavní cíl).

Finanční zdraví z pohledu běžné likvidity: Finančně zdravá organizace

Z pohledu běžné likvidity (poměru oběžných aktiv a krátkodobých cizích zdrojů) aktuálně finančně zdravá organizace. Organizace měla a má přiměřený přebytek krátkodobých (oběžných) aktiv nad krátkodobými závazky, což znamená, že s vysokou pravděpodobností aktuálně nevniká významný tlak na schopnost splácení jednotlivých v aktuálním roce splatných závazků. Z pohledu likvidity je obecně žádoucí, aby organizace udržovala přebytek oběžných aktiv nad krátkodobými závazky a vytvářela si tak finanční "polštář" pro bezpečné řízení své likvidity. Reálně je však nutné také sledovat "kvalitu" jednotlivých oběžných aktiv, zejména pohledávek a případně zásob, které mohou mít různou míru schopnosti převodu na finanční prostředky. Pokud je v těchto položkách identifikována "nelikvidní část majetku", je vhodné ji pro účely tohoto ukazatele z oběžných aktiv vyloučit.

Finanční zdraví z pohledu zadluženosti: Finančně zdravá organizace

Z pohledu zadluženosti (poměru cizích zdrojů a celkových aktiv) aktuálně finančně zdravá organizace. Měla a má bezpečnou míru zadluženosti, což znamená, že s vysokou pravděpodobností aktuálně nehrozí významné riziko nesplácení budoucích závazků organizace. Z pohledu zadluženosti je obecně žádoucí, aby organizace udržovala takovou míru zadluženosti, která neohrozí její budoucí schopnost splácení závazků a zároveň umožní rozvoj organizace, který nelze zajistit pouze s využitím vlastních zdrojů.

Finanční zdraví z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší činnosti: Finančně zdravá organizace

Z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší (hospodářské) činnosti aktuálně finančně zdravá organizace. Měla a má dostatečně vysoký kladný výsledek hospodaření, který přispívá k dosahování hlavních cílů organizace. Z pohledu výsledku hospodaření po zdanění je ve vedlejší (hospodářské) činnosti obecně žádoucí, aby organizace dosahovala co nejvyššího kladného výsledku hospodaření, který bude přispívat k dosažení jejich hlavních cílů.

Díličí výsledky:

Hodnocení jednorozhodního výhledu finančního zdraví:

Finanční zdraví z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů: Rating: A

Z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů během tří let o více než 20 % a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti poklesu vlastních zdrojů s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti nevznikne v nejbližší budoucnosti problém s nepřiměřeným tempem poklesu vlastních zdrojů. Z pohledu vývoje vlastních zdrojů je obecně žádoucí, aby nedocházelo k významnému poklesu vlastních zdrojů organizace ve střednědobém horizontu. Výrazný pokles vlastních zdrojů oslabuje finanční zdroje organizace a zároveň může nepřiměřeně zvyšovat zadluženost, což může ohrožovat finanční zdraví organizace.

Finanční zdraví z pohledu ukazatele koncentrace výnosů: Rating: A

Z pohledu ukazatele koncentrace výnosů a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti koncentrace výnosů s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti nevznikne v nejbližší budoucnosti problém s přílišnou koncentrací výnosů do minimálního počtu výnosových kategorií, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace v této oblasti. Z pohledu koncentrace výnosů je obecně žádoucí, aby organizace dosahovala přiměřených výnosů z různých zdrojů (různých kategorií výnosů), což minimalizuje riziko negativního dopadu na finanční zdraví organizace, pokud by některá z kategorií výnosů byla eliminována.

Finanční zdraví z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti: Rating: D

Z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti (souběh čerpaných dotací a záporného výsledku hospodaření dva roky po sobě) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled spíše finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti dvouleté dotační ztrátovosti pravděpodobně nevznikne v nejbližší budoucnosti závažný problém s opakovanou ztrátovostí při současném čerpání dotací, avšak této oblasti je již nutno věnovat zvýšenou pozornost, aby nedocházelo k postupnému snižování ziskovosti na nepřijatelnou úroveň. Z pohledu dvouleté dotační ztrátovosti je obecně žádoucí, aby byl v souběhu s čerpanými dotacemi dosahován přiměřený kladný výsledek hospodaření (pochopitelně při respektování specifík neziskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku za hlavní cíl).

Finanční zdraví z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv: Rating: D

Z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv (poměru výsledku hospodaření a celkových aktiv) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled spíše finančně nezdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti rentability aktiv může již vzniknout v nejbližší budoucnosti zásadnější problém se zápornou či nedostatečnou rentabilitou, což by začalo vytvářet tlak na nežádoucí redukci finančních zdrojů organizace. Proto je již nutné této oblasti věnovat zvýšenou pozornost, aby se v budoucnu dále neprohluboval negativní trend ve vývoji rentability celkových aktiv a naopak je nutno se snažit o zvýšení této rentability. Z pohledu rentability je obecně žádoucí, aby byla dosahována maximálně možná kladná rentabilita, tedy taková, která je založena na dosahování maximálního kladného výsledku hospodaření (pochopitelně se specifiky neziskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku, a tím pádem i rentability za hlavní cíl).

Finanční zdraví z pohledu běžné likvidity: Rating: D

Z pohledu běžné likvidity (poměru oběžných aktiv a krátkodobých cizích zdrojů) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled spíše finančně nezdravé organizaci. Je již potřeba věnovat zvýšenou pozornost poměru mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky, aby se neprohlubovala situace, kdy bude organizace disponovat méně oběžnými aktivy než krátkodobými dluhy, což by mohlo vést k rychlému vzniku platební neschopnosti organizace. Z pohledu likvidity je obecně žádoucí, aby organizace udržovala přebytek oběžných aktiv nad krátkodobými závazky a vytvářela si tak finanční "polštář" pro bezpečné řízení své likvidity. Reálně je však nutné také sledovat "kvalitu" jednotlivých oběžných aktiv, zejména pohledávek a případně zásob, které mohou mít různou míru schopnosti převodu na finanční prostředky. Pokud je v těchto položkách identifikována "nelikvidní část majetku", je vhodné ji pro účely tohoto ukazatele z oběžných aktiv vyloučit.

Finanční zdraví z pohledu zadluženosti: Rating: A

Z pohledu zadluženosti (poměru cizích zdrojů a celkových aktiv) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti zadluženosti s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti nevznikne v nejbližší budoucnosti významný tlak na schopnost splácení budoucích závazků organizace. Z pohledu zadluženosti je obecně žádoucí, aby organizace udržovala takovou míru zadluženosti, která neohrozí její budoucí schopnost splácení závazků a zároveň umožní rozvoj organizace, který nelze zajistit pouze s využitím vlastních zdrojů.

Finanční zdraví z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší činnosti: Rating: A

Z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší (hospodářské) činnosti a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu je s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti očekávatelné i v nejbližší budoucnosti dosahování kladných výsledků hospodaření z vedlejší (hospodářské) činnosti, což může pozitivně přispívat k dosahování hlavních cílů organizace. Z pohledu výsledku hospodaření po zdanění je ve vedlejší (hospodářské) činnosti obecně žádoucí, aby organizace dosahovala co nejvyššího kladného výsledku hospodaření, který bude přispívat k dosažení jejích hlavních cílů.

Abstrakt

Zelená, N. (2024). *Vliv okolí na konkrétní podnik* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: podnik, nezisková organizace, okolí podniku, makroprostředí, mezoprostředí, mikroprostředí, PEST analýza, Porterův model pěti sil, SWOT analýza

Tématem této bakalářské práce je Vliv okolí na konkrétní podnik. Cílem práce je analýza externího i interního prostředí zvolené organizace Techmania Science Center o. p. s. a navrnutí možných opatření, která by pomohla s budoucím vývojem podniku. V prvních třech kapitolách jsou teoreticky vymezeny základní pojmy. Nejprve je vysvětleno, co je to podnik, jeho cíle a poslání a neziskový sektor. Dále je vysvětlen pojem okolí podniku, jeho části a všechny analýzy, které jsou v práci využity. Jedná se o PEST analýzu, Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil, finanční analýzu a také SWOT analýzu. Čtvrtá kapitola je začátkem praktické části práce, kde je nejprve charakterizována vybraná organizace a v následujících kapitolách jsou provedeny veškeré výše zmíněné analýzy okolí podniku. Na základě těchto analýz jsou na závěr navržnuta opatření, která by mohla být pro podnik užitečná v rámci budoucího vývoje a kvality jeho služeb.

Abstract

Zelená, N. (2024). *The Influence of the Environment on a Specific Company* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Key words: company, non-profit organization, environment of company, macroenvironment, mesoenvironment, microenvironment, PEST analysis, Porter's five forces model, SWOT analysis

The topic of this bachelor's thesis is The Influence of the Environment on a Specific Company. The goal of the thesis is to analyze the external and internal environment of the chosen organization Techmania Science Center o. p. s. and to propose possible measures that would help with the future development of the company. In the first three chapters, basic terms are theoretically defined. First, it explains what the company is, its goals and mission, and the non-profit sector. Next, the concept of the company's surroundings, its parts and all the analyses used in the work are explained. These are PEST analysis, Porter's five competitive forces analysis, financial analysis and also SWOT analysis. The fourth chapter is the beginning of the practical part of the work, where the selected organization is first characterized, and in the following chapters all the above-mentioned analyses of the company's environment are performed. Based on these analyses, measures are proposed at the end that could be useful for the company in terms of future development and quality of its services.