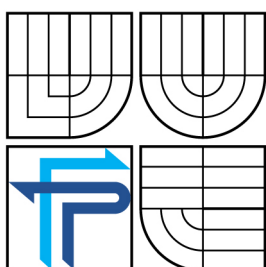


**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

## **ANALÝZA VYBRANÉ FIRMY**

**ANALYSIS OF THE SELECTED FIRM**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**KAREL KOŠŤÁL**

**VEDOUcí PRÁCE**  
SUPERVISOR

**ING. HELENA HANUŠOVÁ, CSC.**

BRNO 2009

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Košťál Karel**

---

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Analýza vybrané firmy**

v anglickém jazyce:

**Analysis of the Selected Firm**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

SYNEK, M. a kol. Manažerská ekonomika. 2.vyd.Praha:Grada Publishing, 2000. 456 s. ISBN 80-247-9069-6

GRUNWALD, R., HOLEČKOVÁ, J.: Finanční analýza a plánování podniku. 3. vyd Praha:VŠE, 2007.180 s. ISBN 978-80-245-1108-5

GRUNWALD, R.Analýza finanční důvěryhodnosti podniku. Praha:EKOPRESS. 2001 76s. ISBN 80-86119-47-5

BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ,I. Jak posoudit finanční zdraví podniku. 2.vyd.Praha:Management Press.1996. 159 s. ISBN 80-85603-80-2

PAULAT, V.J. Finanční analýza v rukou manažera, podnikatele a investora. 1 vyd. Praha: Profess Consulting.1999.120 s. ISBN 80-7259-006-5

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Helena Hanušová, CSc.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

---

Ing. Pavel Svirák, Dr.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA  
Děkan fakulty

V Brně, dne 22.05.2009

## **Anotace**

Tématem bakalářské práce je analýza postupů a pracovních činností ve firmě Ondřej Novotný – Agentura Gate. Práce bude vycházet z definování silných a slabých stránek firmy a z jejich důkladného rozboru, přičemž cílem práce bude návrh řešení na udržení a rozvoj firmy, která na trhu zažívá dlouhodobou stagnaci z pohledu zvyšujícího se obrátu a zisku.

## **Annotation**

The main theme of the Bachelor's thesis is analysis of working processes in Ondřej Novotný – Agentura Gate company. The work will be based on definitions of strengths and weaknesses and its complete analysis with output of concept solution of company development as an objective. The ambition is to stop the earnings and sales stagnation.

## **Klíčová slova**

Analýza firmy, finanční analýza, SWOT analýza, SLEPTE analýza, QUICKTEST

## **Key words**

Analysis of company, financial analysis, SWOT analysis, SLEPTE analysis, QUICKTEST

## **Bibliografická citace práce**

KOŠTÁL, K. *Analýza vybrané firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 53s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Helena Hanušová, CSc.

## Čestné prohlášení

Prohlašuji tímto, že jsem Bakalářskou práci zpracoval samostatně ze zdrojů níže uvedených a pod vedením vedoucí práce Ing. Heleny Hanušové, CSc.

V Brně dne 28. května 2009

---

podpis

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval svojí vedoucí práce paní Ing. Heleně Hanušové, CSc. za odborné vedení a korekci této bakalářské práce. Dále bych rád poděkoval majiteli a řediteli společnosti Ondřej Novotný – Agentura Gate panu Ing. Ondřeji Novotnému, MBA za ochotu při poskytnutí potřebných údajů a informací o společnosti.

## **OBSAH:**

ÚVOD.....	10
1. CÍLE PRÁCE A ZVOLENÉ METODY ANALÝZY.....	12
1.1. Cíle práce.....	12
1.2. Metody analýzy.....	12
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	14
2.1. SLEPTE analýza.....	14
2.1.1. Společenské faktory.....	15
2.1.2. Právní a legislativní faktory.....	15
2.1.3. Ekonomické faktory.....	16
2.1.4. Politické faktory.....	18
2.1.5. Technologické faktory.....	18
2.1.6. Ekologické faktory.....	19
2.2. SWOT analýza.....	20
2.2.1. Základní faktory ovlivňující silné stránky podniku.....	22
2.2.2. Základní faktory ovlivňující slabé stránky podniku.....	22
2.2.3. Příležitosti podniku.....	23
2.2.4. Hrozby podniku.....	23
2.2.5. Výhody a nevýhody SWOT analýzy.....	24
2.2.6. Možné postupy sestavení SWOT analýzy.....	24
3. ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE.....	26
3.1. Charakteristika firmy.....	26
3.1.1. Název, sídlo a základní údaje o firmě.....	26
3.1.2. Právní forma organizace a její charakteristiky.....	27
3.1.3. Předmět podnikání firmy.....	27
3.2. Obchodní situace firmy.....	28
3.2.1. Klienti.....	28
3.2.2. Konkurence.....	30
3.2.3. Majetek firmy.....	31
3.3. Podnikání firmy z dalších pohledů.....	31
3.3.1. Ekonomická a finanční situace.....	31



3.3.2. Personalistika, trh práce.....	32
3.4. SLEPTE analýza.....	34
3.4.1. Společenské faktory.....	34
3.4.2. Právní a legislativní faktory.....	35
3.4.3. Ekonomické faktory.....	36
3.4.4. Politické faktory.....	37
3.4.5. Technologické faktory.....	38
3.4.6. Ekologické faktory.....	38
3.5. SWOT analýza.....	39
3.5.1. Silné stránky podniku.....	39
3.5.2. Slabé stránky podniku.....	41
3.5.3. Příležitosti podniku.....	43
3.5.4. Hrozby podniku.....	44
4. HODNOCENÍ SOUČASNÉ SITUACE, NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	46
4.1. Hodnocení výsledků SLEPTE analýzy.....	46
4.2. Hodnocení výsledků SWOT analýzy.....	47
4.3. Návrhy řešení.....	48
ZÁVĚR.....	51
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	52
SEZNAM TABULEK A GRAFŮ.....	53
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	53

## Úvod

Na trhu působí celá řada firem a podniků. Každý z těchto ekonomických subjektů musí neustále analyzovat svoji činnost a výsledky, kterých dosahuje a podle těchto výstupů přizpůsobovat veškeré procesy tak, aby docházelo ke zvyšování zisků a tržeb a podnik byl stále konkurenceschopný. Je tedy třeba přizpůsobovat objem výroby, strukturu výrobků či způsoby financování tak, aby trend hospodářského vývoje podniku byl stabilně a rovnoměrně vzrůstající. Proto je velmi důležitá analýza podniku, respektive její části, o kterých je blíže pojednáno v této práci.

Analyzovat podnik je možno z více úhlů pohledu. Máme-li k dispozici účetní doklady, jako je rozvaha, výkaz zisku a ztrát a přehled o peněžních tocích tzv. cashflow, je možno provést finanční analýzu. Finanční účetnictví převádí uskutečnění aktivity podniku do celé řady číselných informací především o stavu majetku, o zdrojích a jejich krytí, o dosažení zisku/ztráty. Finanční analýza tedy spočívá v tom, že se analyzuje dosavadní vývoj ekonomické situace podniku za účelem jeho dalšího plánování.

Na podklady výše zmíněné navazuje i další možnost analýzy – tzv. QUICKTEST. Je to jeden ze způsobů, kterak na základě určitých ukazatelů z rozvahy, výkazu zisku a ztrát a výkazu cashflow pomocí jedné veličiny zobrazit finanční situaci podniku. Quicktest je založen na bodovém hodnocení s tím, že výsledná finanční situace podniku je stanovena prostým či váženým součtem dílčích bodových hodnocení jednotlivých ukazatelů. Rozhodující jsou tedy poměrové ukazatele. Ty nám v konečném důsledku dají rámcovou představu o finančním zdraví podniku a případně o možných slabých místech ve finančním hospodaření, nemohou však nahradit plnohodnotnou finanční analýzu. Tento Kralickuv quicktest (nazvaný podle rakouského ekonoma profesora Petera Kralicka) je jedním z postupů bodového hodnocení finanční situace podniku, avšak je třeba vzít v úvahu, že podmínky, zejména hodnotící kriteria, za kterých byl vypracován, jsou poněkud odlišné od našich.

Dalším důležitým způsobem, jak zobrazit situaci v podniku, je SWOT analýza. Při této metodě se analyzují se silné a slabé stránky podniku a také příležitosti a hrozby. Blíže na toto téma je pojednáno v jedné z následujících kapitol – teorie SWOT analýzy.

Za zmínku stojí také SLEPTE analýza, které je věnována rovněž samostatná kapitola v oddíle teoretických východisek. Jedná se o analýzu vnějších faktorů působících na podnik.

Obecně se dá říci, že tato práce pojednává o situaci firmy Ondřej Novotný – Agentura Gate ze dvou základních pohledů ekonomické analýzy – tedy z pohledu mikroprostředí (SWOT analýza) a z pohledu makroprostředí (SLEPTE analýza). Zvolil jsem tento pohled na analýzu firmy, jelikož jsem dlouholetým zaměstnancem a v oboru se pohybuji již několik let. Jsem tedy schopný přesně specifikovat jednotlivé položky vybraných analýz tak, aby závěr odrážel skutečnou situaci podniku a byl dobrým základním kamenem pro návrh na její zlepšení.

# **1. Cíle práce a zvolené metody analýzy**

## **1.1. Cíle práce**

Moje zaměstnání mi paralelně se studiem podnikatelské fakulty Vysokého učení technického umožnilo rozhodnout se, jakým směrem orientovat závěrečnou bakalářskou práci. Zkušenosti nabyté prací ve společnosti Ondřej Novotný – Agentura Gate jsem se rozhodl využít k prezentaci návrhu na zlepšení stavu této firmy. Primárním cílem bude tedy na základě výstupů SWOT a SLEPTE analýz prezentovat návrhy na zlepšení stávající situace. Jako zdroje informací poslouží moje znalosti a zkušenosti, pohledy a názory spolupracovníků, vyjádření a podklady poskytnuté majitelem firmy a v neposlední řadě informace získané od zákazníků, dodavatelů a ostatních zaměstnanců. Analýza je určena především firmě, ve které jsem zaměstnán, zejména jejímu majiteli, který ji může použít pro konfrontaci se svými názory či dřívějšími analýzami a rozbory, které byly ve společnosti v minulosti provedeny.

Jako dílčí cíle lze v této práci označit jednotlivé analýzy (SWOT, SLEPTE), na základě výsledných informací jejich zhodnocení a shrnutí a případné návrhy na opatření ke zlepšení zjištěných nedostatků v podniku.

## **1.2. Metody analýzy**

Jelikož jako řadový zaměstnanec nemám umožněn přístup k podkladům potřebným pro finanční analýzu, tedy k rozvaze, výkazu zisku a ztrát a výkazu cashflow, budu se v této práci věnovat především SWOT analýze – analýze slabých a silných stránek a analýze příležitostí a hrozeb, a také SLEPTE analýze – analýze vnějších faktorů, které ovlivňují podnik.

Důležitou úlohu hraje pozorování, které v sobě skrývá praxi prožitou ve společnosti a její vyhodnocení. Tento aspekt v rámci analýzy podniku hraje důležitou

roli, jelikož bez správného zhodnocení stávající situace by nebylo možné provést relevantní analýzy, které se zakládají na těchto zdrojích. Vzhledem k nedostupnosti účetních údajů se tedy v této práci budu věnovat posouzení situace podniku z pohledu makroprostředí a mikroprostředí.

## 2. Teoretická východiska práce

Podstatou rozboru firmy Ondřej Novotný – Agentura Gate bude tedy především analýza SLEPTE a v návaznosti analýza SWOT. Nejprve teoreticky ke každé z nich.

### 2.1. SLEPTE analýza

SLEPTE analýza je označována za všeobecný analytický nástroj, které je možno aplikovat na jakýkoliv podnik. Umožňuje nám sledovat dopady případných změn okolí na podnik. Důležité je rozdělení okolí jako celku do zásadních dílčích oblastí, podle jejichž názvů nese tato analýza svoje jméno. Jedná se o tyto následující:

- *společenské (Social) faktory* – vnášejí do podnikového rozhodování širší společenskou zodpovědnost
- *právní a legislativní (Legal) faktory* – činnost podniku je ovlivňována zákony, normami a vyhláškami
- *ekonomické (Economic) faktory* – konstruované hospodářskou politikou státu
- *politické (Policy) faktory* – dané mocenskými zájmy tlumočenými prostřednictvím politických stran
- *technologické (Technology) faktory* – dané úrovní ostatních subjektů, s nimiž se podnik srovnává
- *ekologické (Ecology) faktory* – vnášejí do podnikového rozhodování kritérium odpovědnosti za životní prostředí

SLEPTE analýza je tedy založena na zkoumání sociálních, legislativních, ekonomických, politických, technologických a ekologických faktorů, z nichž každý hraje svoji důležitou roli. Konkrétně pak záleží na postavení podniku, v jakém z těchto prostředí je více v konfrontaci a podle toho má každý z těchto faktorů svoji důležitost. Při analýze se nesleduje pouze současná situace, ale také vývojový trend vazeb podniku

na svoje okolí, je zřejmé, že okolí podniku se mění, a proto je velmi důležité sledovat tyto změny a pomocí analýzy SLEPTE je korektně mapovat.

### **2.1.1. Společenské faktory**

Důležitou roli hraje sociální skladba okolního obyvatelstva (zákazníci, ale i zaměstnanci), jejich zájmy a zvyky. Podnik by měl při své činnosti zvažovat důsledky své činnosti pro společnost. Ziskově orientované zájmy vlastníků kapitálu a manažerů se mohou dostat do rozporu jak se sociálními zájmy okolí, tak i se samotnými zaměstnanci. Proto jsou podnikatelská rozhodnutí většinou kompromisem mezi ekonomickou racionalitou a sociální odpovědností. Politicko - sociální prostředí i státní politika mohou pak nabývat ve zvláštních situacích i prioritního významu, mohou se stát výchozím bodem strategických rozhodnutí podniku. Při analýze sociálních faktorů je třeba vzít důsledně v úvahu celou strukturu populace, tedy věkové složení, majetkovou úroveň, životní úroveň, úroveň vzdělání, kvalitu pracovních sil, geografickou působnost, etnické složení a další. Podstatné je zkrátka to, že vazby podniku na okolí souvisí s jeho chováním a životním stylem. Důležité je také to, že populace se vyvíjí – stárne, proto je velmi důležité sledovat tento vývoj pro lepší adaptabilitu podniku v budoucnosti.

### **2.1.2. Právní a legislativní faktory**

Právní a legislativní faktory jsou dalším neméně důležitým aspektem SLEPTE analýzy. Zároveň jsou tyto faktory značně nestálé, jelikož novely zákonů přinášejí neustálé změny, na které podnik musí být schopen reagovat, ponejlépe by se měl snažit jim předcházet a být na ně připraven. Důležitou roli zde hraje politická stabilita, vývoj politické situace, politické vztahy s ostatním světem, dále pak legislativa, tedy daňové zákony, antimonopolní zákony, občanský zákoník, živnostenský zákoník, regulace exportu a importu, ochrana spotřebitele, pracovní právo a další.

### 2.1.3. Ekonomické faktory

Podnik je ve svém rozhodování a chování rozhodující měrou ovlivněn celkovou hospodářskou situací země a její dynamikou. Zejména dostupnost a ceny výrobních faktorů (i když s rozvojem nových technologií a logistiky jejich váha klesá), daňové zatížení podniků, měnový a devizový vývoj, hospodářský růst a inflace jsou faktory, které na podnik působí. K ekonomickým faktorům patří také odběratelé - zákazníci, dodavatelé podniku a finanční instituce (zejména banky).

K nejdůležitějším ekonomickým vztahům podniku patří následující:

- podnik a dodavatel

Vztah podniku k dodavatelům a odběratelům se nazývá *zbožně - peněžní vztah*, při prodeji zboží vystupuje podnik jako dodavatel a vzniká mu pohledávka k odběrateli, která trvá až do zaplacení. Podnik vystupuje i v pozici odběratele, při nákupu materiálu, strojů či služeb mu vznikají závazky k různým dodavatelům, tyto pak zaniknou zaplacením nákladů spojených s koupí.

- podnik a banka

Firma si vybere banku (rozhoduje rychlost zpracování, výše úroků, solidnost) a u ní si založí vkladový účet, na něj jí chodí veškeré úhrady a provádí z něj platby. V případě vkladového účtu je podnik věřitel a banka dlužník, vyplácí podniku úroky, podnik si může požádat o úvěr (půjčku), na který není právní nárok. V případě úvěrového účtu je banka věřitel a podnik dlužník, za poskytnutí úvěru platí podnik úrok (je vyšší), vztah podniku a banky se nazývá úvěrový.

- podnik a pojišťovna

Pojišťovací vztah vzniká buď ze zákona - povinné pojištění (zdravotní, sociální, pojištění odpovědnosti za úraz či nemoc z povolání, pojištění odpovědnosti za provoz motorových vozidel..) nebo na základě smlouvy -



dobrovolné pojištění - firma si může pojistit majetek, odpovědnost či rizika spojená s podnikáním. Podnik uzavře s pojišťovnou smlouvu, platí sjednané pojistné a v případě pojistné události (úraz, smrt) dostane pojistné plnění.

- podnik a finanční úřad

Podniky musí platit daně a odvádět daňová přiznání, výši daně si podnik sám vypočítá a v termínu ji zaplatí, finanční úřad kontroluje správnost výpočtů a včasné placení. Při nesrovnalosti ukládá penále (pokuty). Smyslem daní je vytvořit zdroje státního rozpočtu, daně tvoří jeho příjmy.

- podnik a celní úřad

Týká se podniků zabývajících se zahraničním obchodem, podnik musí předložit doklady a zboží ke kontrole celnici, ta kontroluje, případně vyměřuje clo pokud se jedná o dovoz zboží.

- podnik a obec

Obec vytváří podmínky pro podnikání - osvětlení, komunikace, inženýrské sítě, rozhoduje o umístění provozovny, dává souhlas k další investiční výstavbě, podnik hradí poplatky a část daní do rozpočtu obce. Vytváří pracovní místa, dobrovolně může přispívat na různé akce - sponzorské dary.

- podnik a stát

Stát vydává zákony a další právní normy pro podnikání, např. obchodní zákoník, živnostenský zákon, zákoník práce, řídí peněžní oběh, kontroluje hygienu a zdravotní nezávadnost výrobků. Ve spolupráci s odbory a zaměstnavateli upravuje pracovněprávní vztahy. Stát ovlivňuje podniky svými zásahy, které jsou:

1. přímé - zákaz prodeje závadných výrobků, pokuty za znečištění ovzduší, zákaz vývozu (zbraně, drogy).
2. nepřímé - vytváření celního a daňového systému (vyšší poplatky = nevýhoda v podnikání).

Při analýze ekonomických faktorů je tedy třeba důsledně dbát především na vývoj národního hospodářství a vývoj makroekonomických trendů. Je třeba analyzovat vývoj inflace, vývoj nezaměstnanosti, vývoj úrokových sazeb, úroveň platů, a to jak v ČR, tak i v EU a ve světě.

#### **2.1.4. Politické faktory**

Politické faktory ovlivňují podnik souhrnem vlivů, jako jsou politicko-mocenské zájmy institucionalizované v politických stranách, koalice a opozice. Jistý vliv může mít i komunální politika prosazovaná prostřednictvím obecních úřadů. Právo a jeho instituty vytvářejí rámec pro prakticky všechny podnikové aktivity. V České Republice existovala do roku 1989 *centrálně řízená ekonomika* - tzn., že podnikům byly z centra určeny plánované úkoly (např. druh a počet výrobků, počet zaměstnanců, velikost vývozu, apod.). Stát určoval co, v jakém množství, za jakou cenu a od jakých dodavatelů nakupovat a komu prodávat. Od roku 1990 platí *tržní ekonomika* - podniky jsou samostatné a zodpovědné samy za sebe, existuje svoboda podnikání, ale přitom je nutno dodržovat zákony, mimo to by se každý podnikatel měl řídit i morálními normami (spolehlivost, neúplatnost, ochota,...) -> etika podnikání. Politické faktory jsou úzce spjaty s legislativními faktory, při analýze je třeba vzít v úvahu mimo jiné, jaká vláda je u moci, zda-li je stabilní či ne, její orgány a instituce, její vztah se zahraničím a zejména pak s EU, vztahy k soukromému i státnímu průmyslu, politické vlivy ostatních stran a skupin. Vše je závislé na momentálně úřadující vládní straně, která zároveň aktuálně v tomto roce (2009) předsedá Evropské Unii, což může hrát také svoji roli.

#### **2.1.5. Technologické faktory**

Technologické faktory jsou zdrojem technického a technologického pokroku, který vede k lepším hospodářským výsledkům, ke zvyšování konkurenceschopnosti podniků a humanizaci práce. Může však přinášet i problémy v oblasti sociální nebo

v ekologii. Technologické faktory mající vliv na podnik doprovází probíhající technický rozvoj, který zahrnuje:

1. novou techniku - prostředky postupné spotřeby (stroje, zařízení), které se používají k výrobním či nevýrobním činnostem (např. výpočetní, zdravotnická, dopravní technika, vzduchotechnika apod.)
2. nové technologie - tzn. způsob, jakým člověk pomocí techniky vyrábí (např. mechanické zpracování - výroba nábytku, chemické technologie - výroba papíru, biologické technologie - kvašení vína, fyzikální technologie - vaření, mražení, pečení).

Vývoj technického rozvoje vedl od ruční práce přes mechanickou k automatizaci a robotizaci, podnik musí technický rozvoj neustále sledovat, jinak by zaostal a ztratil konkurenceschopnost. Při pořizování nové techniky a technologie musí podnik posuzovat efektivnost vynaložených nákladů a sledovat návratnost vložených prostředků. Mezi zásadní technologické faktory, které je třeba vzít v úvahu, patří:

- nové technologické postupy a praktiky
- aktuální technologická úroveň
- aplikace nových a moderních technologií
- vynálezy a objevy
- míra podpory vlády ve vztahu k novým technologiím

#### **2.1.6. Ekologické faktory**

Ekologické aspekty mají pro podnik stále větší význam, ovšem pro málo firem jsou tyto faktory stěžejní. Otázka ochrany životního prostředí je v dnešní době nezanedbatelná, a proto nelze tuto důležitou součást okolí podniku brát na lehkou váhu. Životní prostředí - to je vše, co člověka obklopuje, životní prostředí působí na podnik a podnik zpětně životní prostředí ovlivňuje. Za nejpodstatnější složky životního prostředí vzhledem k vazbě s podnikem můžeme považovat:

- **ovzduší** - příčiny znečištění - výroba tepla, energie, chemické procesy (emise oxidů S, A, C, těžkých kovů), automobilová doprava (těžké kovy, oxid uhelnatý), smog (=zvýšené množství nečistot v blízkosti velkých průmyslových center), skleníkový efekt, ozónová díra (země ztrácí obranu proti UV paprskům) atd.
- **voda** - je nutné zajistit nejen dostatek vody, ale i kvalitu pitné vody bez dusičnanů. V dnešní době jsou zdroje pitné vody upravovány chemicky, nezávadná pitná voda vhodná i pro kojence je dodávána balená.
- **půda** - přihnojování, chemická hnojiva jsou do značné míry kontraproduktivní, nebezpečí erozí (větrné, vodní).

Vliv těchto aspektů neustále roste a je třeba na tyto faktory brát ohled. Zejména je kladen důraz na recyklovatelnost výrobků, delší životnost výrobků, používání přírodních materiálů, využívání alternativních způsobů získání energie, snižování spotřeby energie. Trend je v současné době takový, že podniky i jednotlivé politické strany postupně přejímají tyto faktory a jejich důležitost a význam se zvyšuje. Jistou roli zde sehrála i účast Strany Zelených ve vládě, která byt' byla nedávno svržena, umožnila právě této politické straně prosadit a uvést do chodu opatření, která posouvají význam ekologických faktorů ovlivňující podnik zase o krok dále.

## 2.2. SWOT analýza

Jak již bylo výše uvedeno, SWOT analýza je technika strategické analýzy založená na zvažování vnitřních faktorů společnosti (silné a slabé stránky) a faktorů prostředí (příležitosti a hrozby)(název SWOT analýzy je vytvořen z počátečních písmen anglického názvu každé skupiny, tedy **Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats**). SWOT analýza je nástroj používaný zejména při hodnotovém managementu a tvorbě podnikové strategie k identifikaci silných a slabých stránek podniku,

příležitostem a ohrožením. Silné a slabé stránky podniku jsou faktory vytvářející nebo naopak snižující vnitřní hodnotu firmy (aktiva, dovednosti, podnikové zdroje atd.). Naproti tomu příležitosti a ohrožení jsou faktory vnějšími, které podnik nemůže tak dobře kontrolovat. Ale může je identifikovat pomocí vhodné analýzy konkurence nebo pomocí analýzy demografických, ekonomických, politických, technických, sociálních, legislativních a kulturních faktorů působících v okolí podniku. [7]

Podstata celé analýzy spočívá v zamyšlení se a v nalezení co nejvíce charakteristik a příkladů v rámci každé skupiny a jejich vzájemném porovnání. Poctivá příprava pak přináší ovoce v podobě předcházení rizik, využití potenciálů, odstranění nedostatků a včasného podchycení podnikatelských příležitostí. Nevyplatí se tedy podceňovat či zatajovat byť sebemenší problém, který není nutné aktuálně řešit. Z malé a podceněné komplikace se pak v budoucnu může stát poměrně velká a někdy i neřešitelná situace. Silné a slabé stránky se týkají především organizace či projektu samotného, zatímco příležitosti a hrozby přicházejí nejčastěji z okolí podniku. [10]

SWOT analýza byla vyvinuta panem **Albertem Humphreym**, který v šedesátých letech vedl výzkumný projekt na Standfordské univerzitě, při kterém byla využita data od 500 významných amerických firem.

SWOT ANALÝZA		INTERNÍ ANALÝZA	
		SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
E X T E R N Í	PŘÍLEŽITOSTI	<b>STRATEGIE S-O</b> (vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti)	<b>STRATEGIE W-O</b> (odstranění slabín pro vznik nových příležitostí)
	HROZBY	<b>STRATEGIE S-T</b> (použití silných stránek pro zamezení hrozeb)	<b>STRATEGIE W-T</b> (vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky)
A N A L Ý Z A			

Tabulka č. 1: SWOT analýza

### **2.2.1. Základní faktory ovlivňující silné stránky podniku:**

- velikost firmy
- kvalitní vedoucí pracovníci
- dostatek kvalifikovaných pracovníků
- moderní technologie
- firemní know-how
- zdraví firmy
- výhodné geografické umístění firmy
- dobré jméno firmy
- flexibilita firmy
- optimální množství finančních prostředků
- unikátní a kvalitní výrobky
- spolehliví a stálí dodavatelé a odběratelé
- dostatečně široká distribuční síť
- zmapovaný trh
- kvalitní servisní služby
- schopnost pronikat na nové trhy
- zkušenosti v oboru

Každá silná stránka je úspěchem samotné firmy, z uvedeného výčtu je patrné, že možností je mnoho, v praxi záleží na typu organizace. Snahou podniku je tuto oblast maximalizovat.

### **2.2.2. Základní faktory ovlivňující slabé stránky podniku:**

- nedostatek obchodních dovedností
- nízká kvalita surovin ,výrobních zařízení či výrobků
- špatné výrobní postupy
- nedostatečná výstupní kontrola
- špatná vnitrofiremní komunikace

- příliš úzký/široký výrobní sortiment
- nekvalitní marketingová strategie
- nediferencované produkty
- slabá reputace a značka
- vysoké náklady a nízká produktivita

.. a obecně je možné říci, že slabé stránky jsou vlastně stavem opačným k silným stránkám. To se týká i opaku maximalizace silných stránek – tedy v případě těch slabých je to jejich minimalizace.

### **2.2.3. Příležitosti podniku:**

- nové mezinárodní obchody
- navázání kontaktů s novými partnery
- expanze na nové trhy
- zájmy investorů o podnik
- nové příležitosti pro investice
- možnosti získání výhod oproti konkurenci
- příležitosti zlepšení povědomí o společnosti

Příležitosti přinášejí potenciální užitek pro společnost. Jejich využitím může firma získat finanční prostředky nebo alespoň konkurenční výhodu. Stejně, jako v případě silných stránek podniku, je snaha tuto oblast maximalizovat tak, aby přinášela co nejvíce možností, jak se diferencovat od konkurence.

### **2.2.4. Hrozby podniku:**

- uvalení daňové povinnosti na výrobky či služby
- nová konkurence v odvětví
- velká fluktuace zaměstnanců
- živelné pohromy

- ztráta dobrého povědomí o značce
- nestabilní politická situace
- ofenziva inovativních výrobků ze strany konkurence

Opět, jako v případě slabých stránek podniku ve vztahu k silným se u hrozeb podniku dá říci, že představují druhou stranu mince k příležitostem podniku a je zde snaha o jejich minimalizaci.

### **2.2.5. Výhody a nevýhody SWOT analýzy**

Jasnou výhodou SWOT analýzy je především rychlost a relativní jednoduchost. Každá společnost si může sama vytvořit svoji vlastní SWOT analýzu v poměrně krátkém časovém horizontu. V ideálním případě se na jejím sestavení podílí každý ze zaměstnanců napříč celou firmou, pak je výsledek analýzy skutečně odrážející realitu. To ale opravdu jen v ideálním případě, v praxi je dobré, aby se na realizaci podílil co možná nejvíce pracovníků firmy.

Nevýhodou v kontrastu s výše zmíněným může být právě účast pouze vybrané skupiny zaměstnanců podniku, například pouze management, může dojít k velkému zkreslení, k chybným závěrům a tím tak ke zmaření celé práce i k ohrožení úspěšnosti projektu či firmy. Je zde totiž předpoklad, že management nerad přiznává slabé stránky firmy nebo projektu, takže může dojít k podceňování slabých stránek a k přeceňování stránek silných.

### **2.2.6. Možné postupy sestavení SWOT analýzy**

Pro každou analýzu, SWOT nevyjímaje, jsou samozřejmě potřeba informace. Zdrojem mohou být především vlastní zaměstnanci firmy na všech hierarchických úrovních. V první fázi je tedy možné získat individuální náměty od jednotlivých pracovníků dotazníkovou akcí. Tyto náměty jsou pak zdrojem rozsáhlého souboru



informací. Poté dojde k hodnocení významnosti jednotlivých návrhů při kolektivní diskuzi a jednotlivé návrhy se seřadí dle významnosti, s jakou mohou mít vliv na firmu. Důležité je vzít v potaz a zohlednit všechny stránky a články firmy či projektu, aby nedošlo ke zkreslení údajů či neočekávaným nepříznivým jevům.[10]

Další možností s tou výše uvedenou související, je získání zdrojů dlouholetou praxí. Tato alternativa se jeví jako vhodná v mém případě, neboť zkušenosti a znalosti, které jsem načerpal během mého působení ve firmě, spolu s dalšími dílčími informacemi od managementu a kolegů, mohou podat věrohodný obraz stavu firmy a vytvoří širokou základnu podkladů pro objektivní a reálné zpracování SWOT analýzy společnosti Ondřej Novotný - Agentura Gate.

### 3. Analýza současné situace

#### 3.1. Charakteristika firmy

##### 3.1.1. Název, sídlo a základní údaje o firmě

Název: *Ondřej Novotný – Agentura GATE*

Místo podnikání: *Řehořova 973/7, 13000 Praha 3 – Žižkov*

Provozovna: *Na Klaudiánce 19, 14700 Praha 4 - Podolí*

Právní forma: *fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v OR*

Živnosti (dle RŽP): *reklamní činnost a marketing, specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím, silniční motorová doprava nákladní*

Kontakt: *www.agenturagate.cz*

*agenturagate@agenturagate.cz*

*tel.: +420241400044*

*fax: +420241400044*



Obrázek č. 1 [9]



Obrázek č. 2 [9]

### **3.1.2. Právní forma organizace a její charakteristiky**

Firma Ondřej Novotný - Agentura GATE je, jak již bylo výše zmíněno, společností, jejíž právní forma je *fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku*. Jedná se o obchodní společnost, která dle této právní formy nemá povinnost vytvářet základní jmění, byla založena v roce 2002 ředitelem a majitelem společnosti, panem Ing. Ondřejem Novotným, MBA. Z pohledu třídění firem v rámci norem EU je společnost Ondřej Novotný – Agentura GATE malý podnik, v hlavním poměru zaměstnává do 20 zaměstnanců. S externími spolupracovníky a brigádníky však společnost čítá na 2000 osob. Veškeré související činnosti s hlavním předmětem podnikání – tedy reklamní činnosti, si společnost zajišťuje sama, ať už se jedná o autodopravu, montáže či prodej. Na každou tuto činnost vlastní příslušné živnostenské oprávnění.

### **3.1.3. Předmět podnikání firmy**

Společnost Ondřej Novotný – Agentura GATE patří mezi terciární podniky, tedy výhradně obchodní společnosti. Působí především v oboru reklamy a marketingu a této činnosti se věnuje již od počátku. Konkrétně se jedná o uvádění nových výrobků na trh, jejich reklamu a zviditelnění, prodejní podporu a služby související. Prakticky jde vždy o projekt, kterému předchází požadavky a podmínky klienta a který generuje určitý výstup včetně návrhu realizace, časového harmonogramu a finančního rozpočtu. V praxi je možno se s výstupy této firmy setkat na hypermarketech, kde probíhají ochutnávky, prezentace a prodejní asistence, avšak také v ulicích, kde jsou prováděny různé průzkumy či sampling – rozdávání vzorků nebo letáků.

## 3.2. Obchodní situace firmy

### 3.2.1. Klienti

Vzhledem k tomu, že společnost se specializuje na promoakce a prezentace potravin, jsou jejími klienty - dodavateli především společnosti zastupující potravinářskou část trhu České Republiky.



Obrázek č. 3 [9]



Obrázek č. 4 [9]

Jedná se o známé evropské značky, které jsou na trhu již dlouho a které jsou dobře známé. Spolupráce však probíhá i s firmami domácími, kupříkladu pivovarnickými.



Obrázek č. 5 [9]

Kooperace s těmito firmami je pokudmožno dlouhodobá, protože umožňuje udržovat dobré pracovní vztahy s kmenovými zaměstnanci a celkově lepší komunikaci mezi oběma společnostmi, tudíž výsledek toto reflektuje a je znatelný právě především z dlouhodobého hlediska. Čas od času se portfolio participovaných firem obměňuje, ale to se týká především těch menších, s většími společnostmi je snaha udržovat dobré vztahy a spolupráci na dlouhodobé úrovni. Často se jedná o dlouhodobé kontrakty, které zahrnují propagaci více produktů jedné firmy případně širší spektrum činností firmou poskytovaných. V mnoha případech se jedná o společnosti působící i na slovenském trhu, takže je často spolupráce rozšířena a přizpůsobena prostředí.



Obrázek č. 6 [9]

Jako klienty – odběratele poskytovaných služeb lze označit zákazníky hypermarketů, kde především dochází k realizaci ochutnávek a prezentací. V našem prostředí, tedy prostředí České Republiky, je tato forma kontaktování zákazníka velmi vděčná. Jedná se o ochutnávky zdarma, případně vzorky zdarma, a toto je a zřejmě ještě dlouho bude hlavní triumf v oslovení a zaujmutí zákazníka. V tomto směru je tedy zákazníkem každý, kdo navštíví obchod, a tedy je možno touto cestou ruku v ruce s druhem nabízené potraviny oslovit celé spektrum lidské populace. Jedná se o velkou výhodu oproti specifickým a cíleným reklamám úzce zaměřeným na určitou část lidí, je možno touto formou oslovit přesně toho, pro koho je produkt určen. Tímto se však dostávám k důležitému aspektu tohoto druhu podnikání, kterým je konkurence.

### **3.2.2. Konkurence**

Konkurence je velká. Je velká v tomto oboru a firem poskytujících reklamní a marketingové služby je mnoho. Po revoluci se tento obor stal živnou půdou, jelikož se trh otevřel velké spoustě značek, které potřebovaly spíš než zviditelnění právě uvedení na trh. Začátek naší společnosti se datuje až od roku 2002, tedy situace v té době již nebyla tak příznivá, jako o deset let dříve. Světoznámé značky byly rozdány dlouho před vznikem společnosti; udržování kontaktů mezi firmami i na dalších úrovních vedle těch pracovních prohlubuje spolupráci bez možnosti oslovit a zaujmout někým nebo něčím jiným, tedy kupříkladu jinou firmou případně výrobkem. Tento aspekt velmi výrazně omezuje možnosti rozšiřování spektra firem, trh je rozdroben mezi obrovskou spoustu společností a spíše než o získávání nových klientů se jedná o boj v rámci konkurenčních firem. Tento je z našeho pohledu někdy více někdy méně úspěšný a pokud dojde k rozšíření stávajících zákazníků o nové, je to vždy otevření nové kapitoly, která společnosti zajišťuje příliv financí a zvýšení objemu práce. Bohužel, objem práce může značně kolísat a je přímoúměrný tomu, jak se firmě daří. Platí zde jednoduché pravidlo: daří se - ochutnává se, nedaří se – neochutnává se. A toto nelze příliš ovlivnit, segment ochutnávek nemůže zachránit špatně hospodařící a neprosperující jiná oddělení firmy, tedy i přes dobré služby námi poskytované někdy dochází k poklesu přísunu práce ze strany dodavatelů. Pak nezbývá než hledat nové klienty, což nemusí být vždy

včas. Je dobré v této branži mít širší základnu zákazníků, ale jak již jsem výše psal, trh je přesycen firmami z oboru a je obtížné expandovat. Částečně toto řeší naše působení na slovenském trhu, avšak i tam se situace začíná blížit standardu v ČR, a to také díky českým firmám, které objevily možnosti slovenského trhu a působí i na něm.

### **3.2.3. Majetek firmy**

Majetek firmy čítá pouze kancelářské a skladovací prostory, jelikož k výrobním činnostem nedochází. Z části se jedná o pronajaté prostory, ostatní jsou v majetku firmy. Jde především o hlavní sklad, který byl původně v majetku rodiny majitele a který byl převeden do majetku společnosti a zásadně zrekonstruován. Je dostatečně dimenzovaný pro případné zvýšení objemu spolupráce s novými firmami. K těmto objektům se přímo či nepřímo váže odpovídající vybavení a také poslední podstatná část majetku firmy, a tou je vozový park. Čítá na několik osobních a dodávkových vozů včetně nemotorové manipulační techniky. Tento majetek jako celek se příliš nemění ve smyslu zvyšování stavů automobilů či prostor, dochází však průběžně k renovacím a obnově zastaralého. V menšině je zastoupen materiál a vybavení pro realizaci ochutnávek a prezentací, jelikož tento je ve většině případů v majetku společnosti, se kterou spolupráce probíhá. To se týká také spotřebního materiálu – vzorků, které dodávají společnosti a které nejsou majetkem agentury.

## **3.3. Podnikání firmy z dalších pohledů**

### **3.3.1. Ekonomická a finanční situace**

Ekonomická a finanční situace firmy se dá označit jako stabilizovaná. Zejména po vzniku společnosti však tomu tak zdaleka nebylo, nebyly vazby téměř s žádnými klienty a bylo třeba využít k financování chodu firmy půjčky v rámci rodinných známých či bankovní úvěry. Postupně však došlo k nárůstu obchodních vztahů a

zároveň k udržení a posílení těch stávajících, což vedlo ke zlepšení finanční a ekonomické situace. V současné době je podle mých informací vše hrazeno v hotovosti, případně převodem prostředků z účtu na účet a žádné bankovní úvěry či půjčky nejsou aktivní. Jelikož je portfolio firem dostatečně široké, umožňuje to firmě pokrývat všechny náklady spjaté s její činností. Likvidita firmy je dobrá, i když velmi závislá na spolupráci s klienty, jelikož splatnosti smluv na jednotlivé projekty jsou většinou tříměsíční. To váže finance a navíc zatěžuje firmu v tom ohledu, že musí mít dostatečné rezervy pro výplaty pracovníků, kde již splatnosti nejsou tak dlouhé a kde je potřeba vyhovět smluvním ujednáním povětšinou do jednoho měsíce od ukončení projektu.

### **3.3.2. Personalistika, trh práce**

Z personálního hlediska je společnost mikropodnikem, stabilních zaměstnanců je kolem dvanácti s tím, že částečně pracují na hlavní pracovní poměr a částečně na živnostenské oprávnění. Jedná se o kancelářské pracovníky, kteří jsou 4 a kteří vyřizují veškerou administrativu spjatou s chodem firmy, s přípravou projektů a její realizací a finalizací, se správou databáze hostesek a promotérů, s vyplácením apod. Dále se jedná o terénní pracovníky, kterých je 6 a kteří zajišťují rozvozy stánků a produktů na jednotlivé markety, následnou kontrolu probíhajících promoakcí a nakonec svozy stánků a zbývajících vybavení zpět do hlavního skladu. V případě Jižní a Severní Moravy se jedná o 2 pracovníky, kteří mají na starost svěřený region a zajišťují jak administrativní stránku věci včetně obsazování volných pracovních pozic, tak i práci v terénu, tedy závozy a kontroly probíhajících prezentací. Jelikož na Slovensku je působnost firmy menší, stará se o celé Slovensko jeden český pracovník v kooperaci s dvěma dalšími externími slovenskými. Dále se ve firmě nachází účetní a samozřejmě majitel, který se aktivně podílí na jejím chodu. Veškeré ostatní práce, ať už drobné opravy či údržba nebo některé kvalifikované práce jsou prováděny svépomocí, případně jsou nájímáni pracovníci z oboru. Co se týká externích koncových spolupracovníků, jedná se především o studenty studentky, kteří si brigádami přivydělávají na studia. Snahou je sestavit a udržet kompaktní sehraný tým promotérů a promotérek, aby výsledná spolupráce byla na nejvyšší úrovni bez sebemenších problémů. To se ne vždy



daří, jelikož požadavky na brigádníky jsou jasně dané, avšak ne již tak jasně z jejich strany dodržované. Nadprůměrné platové ohodnocení způsobuje velký zájem brigádníků o tuto práci, což sice umožňuje lepší výběr vhodných kandidátů, na druhé straně ale až praxe ukazuje, jestli byl výběr dobrý či ne.



Obrázek č. 7 [9]

Oslovování těchto studentů a studentek probíhá nejčastěji ve spolupráci s inzertními servery na internetu, které nabízejí pracovní příležitosti. Je třeba podotknout, že bez pomoci těchto společností by se jen obtížně sháněli vhodní kandidáti na potřebná pracovní místa.

### **3.4. SLEPTE analýza**

SLEPTE analýza nám umožňuje pohlédnout na podnik zvenčí, na jeho vazby s okolím, na jednotlivé, výše zmíněné faktory, které jsou pro podnik podstatné. Vzhledem k tomu, že se v tomto případě jedná o marketingovou společnost, zaměření této analýzy bude spočívat především v rozboru sociálních faktorů. Sociální vazby jsou totiž zcela zásadní v tomto oboru podnikání a jejich existence podstatně ovlivňuje fungování podniku.

#### **3.4.1. Společenské faktory**

Posláním společnosti Ondřej Novotný – Agentura Gate ve společnosti je zřejmé. Jedná se v podstatě o zprostředkovatelskou činnost. Práce spočívá v realizaci určitého plánu nebo požadavku s určitým výsledkem. Jedná se o outsourcing<sup>1</sup> reklamních činností, tedy především realizaci ochutnávek a prodejních asistencí. Mezi vstupem v podobě konkrétní zadavatelské firmy a výstupem v podobě spokojeného zákazníka leží firma a celé její mechanismy, které zajišťují hladký průběh celé akce.

Rád bych se pozastavil u „výstupní vazby“, tedy o výsledku spolupráce agentury a klienta. Společnost, které se výstupy této spolupráce týkají, je velmi různorodá, jedná se o starší i mladší část populace, o ženy a muže, o pracující a nezaměstnané. Je velmi těžké chápat celou tuto společnost en bloc<sup>2</sup>, vždy se najdou tací, které konkrétní produkty neoslovují, nejsou pro ně vhodné. Je tedy velmi důležité zacílení, což do jisté míry sám o sobě předurčuje daný prezentovaný výrobek. Ze strany agentury je ale třeba citlivě upravit zaměření prezentace tak, aby došlo k maximalizaci užítku a projekt byl přesně zaměřen na tu správnou skupinu. To vyžaduje jisté zkušenosti a praxi, zejména je třeba sledovat vývoj populace, současné i nastávající trendy, mapovat, co je právě moderní a s čím je možné u lidí uspět. Je třeba velmi pružně a pohotově reagovat, mít

---

<sup>1</sup> Outsourcing: zajišťování částí provozu organizace jinou externí organizací

<sup>2</sup> En bloc: vcelku, hromadně, najednou

vždy tu správnou nabídku, která je správně koncipovaná a zaměřená. To je samozřejmě v případě společnosti Ondřej Novotný - Agentura Gate nutné i ve směru ke klientům, u kterých se uchází o spolupráci. Je těžké někoho zaujmout neaktuálními daty a informacemi, nepružností, neznalostí trendů a současného sociálního, technologického a technického vývoje.

V trendech vývoje společnosti po stránce životní úrovně a životního stylu je možné pozorovat růst. Společnost ocení vyšší standardy na úkor růstu cen, je třeba mít připraveny nadstandardní postupy a prezentace, kterými lze zákazníka oslovit a zaujmout. Je třeba být „o krok napřed“, jak před měnícími se trendy, tak před konkurencí. Tento styl společnost Ondřej Novotný – Agentura Gate vždy uplatňovala a snažila se držet krok. Je třeba podotknout, že se jí to dařilo a daří dobře, jelikož i v době celosvětově aktuální krize obchodu a průmyslu se firmě daří velmi dobře i když nelze říci, že by dopady nebyly pozorovatelné.

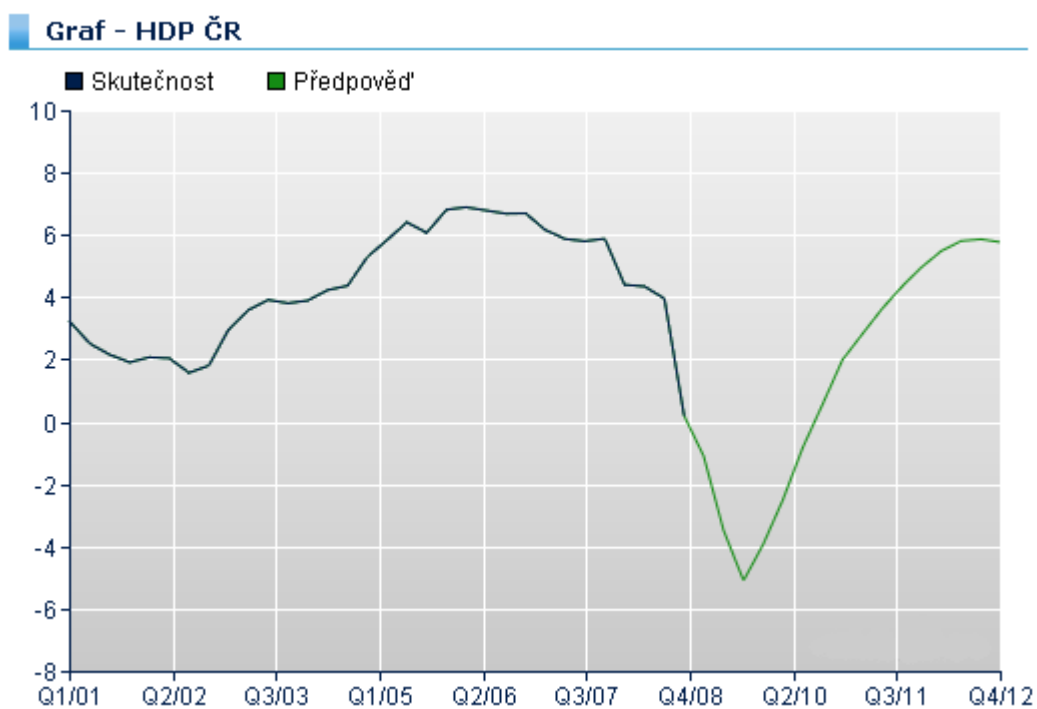
### **3.4.2. Právní a legislativní faktory**

Vliv právních a legislativních faktorů na firmu získal na síle zejména v poslední době. Společnost se již nesestává z pěti zaměstnanců – kamarádů, jako tomu bylo v jejích počátcích. Bylo třeba rozdělit a jasně definovat pracovní pozice z pohledu právní úpravy pracovních podmínek, a to jak uvnitř firmy, tak i vně. Příkladem může být zajišťování části účetních operací přímo majitelem firmy, což se projevovalo v nedostacích způsobených jeho vytížeností. Za tímto účelem a dle příslušných smluv byla najmuta na hlavní pracovní poměr účetní, která ze své pozici velmi zodpovědně řídí svěřenou problematiku. Ve vztahu k externím zaměstnancům je neustále třeba sledovat legislativní změny a přizpůsobovat jim pracovní smlouvy. Od původních smluv o externí spolupráci bylo již provedeno mnoho změn až po současnou úpravu dle občanského zákoníku, příkladem mohou být kupříkladu dodatky ke smlouvám o školení zaměstnance o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, tzv BOZP školení. Právní faktory v podobě obchodního práva, daňových zákonů, legislativních omezení a dalších

nabývají celé řady změn a novelizací, je proto stejně jako v případě sociálních vztahů nutné brát ohled na tento vývoj a chod firmy mu uzpůsobovat.

### 3.4.3. Ekonomické faktory

Vzrůstající trend vývoje HDP od roku 2001 se s příchodem celosvětové recese velmi rychle zpomalil a současná míra jeho přírůstku je pod úrovní roku 2002. Krize amerických hypotečních bank plně zasáhla i Evropu včetně Německa jakožto největšího obchodního partnera České republiky. To se samozřejmě negativně projevilo v mezinárodních kontraktech, exportu i importu a také u konečných zákazníků – spotřebitelů. Byť trend kvalita na úkor ceny přetrvává, lidé peníze drží v rukou a neutrácejí. V tomto smyslu se ekonomická krize dotýká i společnosti Ondřej Novotný – Agentura Gate. Z jedné strany tím, že společnosti, se kterými jsou sjednány smlouvy, vykazují ztráty popřípadě stagnace zisků a nechtějí investovat peníze do všech alternativ podpory prodeje výrobků, tak i na druhé straně v podobě nezájmu koncových spotřebitelů o produkt.



Graf č.1 [12]: meziroční reálný růst HDP v %

Jak je patrné z grafu, vývoj ekonomiky doznává větších či menších výkyvů, vzestupy a poklesy její aktivity. Když je ekonomika na vzestupu, podnikům se daří, v opačné situaci prosperita klesá. V praxi v případě agentury lze stagnaci investic do podpory prodeje formou ochutnávek a prezentací pozorovat u části klientů. Některých se krize v tomto směru propagace nedotkla, jiné se jí snaží naopak využít ke zlepšení postavení na trhu. Obecně lze říci, že situace je z pohledu současných ekonomických vlivů stabilní nebo maximálně mírně pod průměrem období aktuální části roku. Zacílení aktivit společnosti je především do větších měst, kde je ekonomika nejvíce výkonná a lidé více utrácejí peníze; to souvisí i s trendem nákupů ve velkých hypermarketech, na malých vesnických obchodech nemá smysl větší prezentace pořádat.

#### **3.4.4. Politické faktory**

Stejně jako v případě celosvětové ekonomiky, je situace na poli politiky nestabilní. Aktuální stav ke dnům zpracování této bakalářské práce (květen roku 2009) je takový, že pravicová vláda byla sesazena a nahradila ji překlenovací vláda, která bude u moci do podzimu tohoto roku, kdy budou následovat předčasné volby. Nehledě na zaměření bývalé, aktuální či budoucí vlády je důležité, aby hospodářské reformy byly celkově v souladu a aby nedocházelo k jejich neustálým změnám se změnami vládních stran. To se může poté odrážet i na fungování firem, jde především o neustálé změny důchodových a sociálních systémů či v současné době často zmiňované zdravotnictví.

Nezanedbatelné je i předsednictví EU, které je v současné době v režii české vlády. Česká republika měla a má doajista více příležitostí k prosazování svých zájmů, mimo to členství ČR v EU umožňuje firmám čerpání různých dotací pro rozvoj a udržení. V této oblasti v současné době nedochází ze strany agentury k jakýmkoliv aktivitám, firma je soběstačná a stabilní a nevyužívá žádných dotací poskytovaných Evropskou Unií.

### **3.4.5. Technologické faktory**

Tato oblast je pro firmu velmi důležitá. Dá se říci, že pro jakýkoliv podnik hraje evoluce technologie významnou roli. Technologický pokrok je vidět téměř na veškerém technickém vybavení firmy, počínaje kancelářským vybavením a konče vozovým parkem. Inovace, nové vynálezy, nové možnosti a prostředky, spousta z nich byla ještě v minulém století pouhým snem většiny firem. Dnešní možnosti jsou diametrálně odlišné, firmy mají větší možnosti, kterak působit na zákazníka, zlepšila se komunikace, zcela zásadní roli sehrál internet a jeho široká dostupnost. V dnešní době se v podstatě firma neobejde bez počítačů připojených na internet.

Nejinak je tomu i ve společnosti Ondřej Novotný – Agentura Gate. Za poslední roky existence informační technologie umožnily zjednodušit a zrychlit práci, vytvořit vnitrofiremní programy, díky kterým se spousta procesů zrychlila a zautomatizovala. Dostupnost některých technologií umožnila nákup potřebné mechanizace, díky níž došlo ke zrychlení zásobování a organizaci skladových prostor.

Do budoucna lze v tomto segmentu očekávat další bouřlivý vývoj, zajímavý může být kupříkladu rozvoj a prohloubení možností mobilních telefonních sítí, masové zavedení elektronického podpisu a obecně další rozvoj internetu, který jistě skrývá mnoho možností.

### **3.4.6. Ekologické faktory**

Jak bylo v teoretických poznacích zmíněno, vliv ekologických faktorů působících na podnik začíná být velmi význačný. Kladen je důraz na ekologicky nezávadné produkty, na ekologické způsoby jejich výroby, skladování, dopravu a likvidaci. Dopad těchto faktorů je především na průmyslové podniky, kde se uplatňuje celý provozní cyklus podniku. Vzhledem k tomu, že společnost Ondřej Novotný – Agentura Gate se řadí mezi obchodní podniky, odpadají zde požadavky na ekologické

způsoby výroby, co se týká skladování a dopravy, disponuje společnost odpovídajícími prostory a dopravními prostředky, které splňují potřebné požadavky pro danou oblast.

Snahou firmy je v souladu s těmito trendy podporovat takové výrobky, které jsou ekologicky nezávadné a bez přidaných chemických látek a konzervantů a při jejichž výrobě nebyla narušena ekologie ať už přímou výrobou a nebo následně právě skladováním, dopravou či neodbornou a neekologickou likvidací prošlého zboží. To se firmě vcelku daří, neboť všechny výrobky, jejichž podporou prodeje se momentálně zabývá, jsou ekologicky nezávadné a na přírodní bázi, a to včetně celého procesu jejich výroby a jejich cesty ke konečnému spotřebiteli.

Do budoucna bude jistě snaha jít touto cestou i nadále, jelikož ekologie bude hrát čím dál větší roli a bude si tento fakt uvědomovat více a více spotřebitelů. Chce-li agentura oslovit ekologicky smýšlející zákazníky, je třeba se této problematice věnovat a prohlubovat ji už nyní, aby bylo zákazníkovi stále co nabídnout a tím posunout úroveň firemních zisků opět o krok dále.

### **3.5. SWOT analýza**

Během zhruba pětileté kariéry ve firmě jsem se důkladně seznámil se všemi procesy, technologiemi a personalistikou, které jsou nedílnou součástí každodenního chodu společnosti. Nabyté informace jsem po konzultaci s kolegy a majitelem shrnul do čtyř částí dle specifik SWOT analýzy.

#### **3.5.1. Silné stránky podniku**

##### - celorepubliková působnost

Firma působí na celém území České republiky a také na Slovensku. To může být pro spoustu firem příhodné, konkrétní výrobek se obvykle neprodává pouze v Čechách nebo jen v jednom městě. Spousta firem působí krom tuzemska i v zahraničí a je pro ně výhodné realizovat podporu prodeje výrobku jednou agenturou.

#### - dlouhodobé postavení na trhu

V oboru, jako je marketing a konkrétně propagace a podpora výrobků, se pohybuje mnoho firem. Je dobré mít dlouholeté zkušenosti a využít jich před konkurencí. Nejen díky tomuto aspektu agentura spolupracuje s téměř dvěmi desítkami celosvětově známých značek především v potravinářském průmyslu.

#### - mladý pracovní kolektiv

Jedná se o sehraný tým dvaceti mladých lidí, kteří nejsou jen v čistě pracovním vztahu, kteří dobře znají svoje postavení a roli v hierarchii firmy a podle toho vyvíjejí činnost. Dobré vztahy a pracovní nálada umožňují lepší kooperaci a zvládání náporových situací i když často dochází k zádrhelům a chybám, tak, jako v jiných firmách. Vždy je ale možné se opřít jeden o druhého, a to si myslím, je velká výhoda a silná stránka firmy.

#### - široké spektrum marketingových nástrojů

Agentura dokáže nabídnout téměř jakýkoliv způsob propagace výrobků. Na všem je možné se domluvit a dle potřeb „ušít na míru“ zákazníkovi. Je možné konkrétní kampaň načasovat podle možností a potřeb klienta, během realizace je možné do značné míry do průběhu akce zasahovat a měnit ji, operativně a promptně reagovat na nenadálé situace, které mohou vzniknout. Za dobu existence firmy došlo již k mnoha problémům, ale vždy byla situace vyřešena tak, že klientovi nevznikly žádné ztráty.

#### - dobré vztahy se zaměstnanci

V tomto směru nejde ani tak o zaměstnance, jako spíše o externí spolupracovníky – brigádníky. Jedná se většinou o studentky, které si přivydělávají při studiu. Za dobu existence firmy bylo možné se od nich mnohé dovědět o praktikách konkurenčních firem a svými vlastními strategiemi a postupy si vytvořit náskok, aby se prohloubilo dobré povědomí firmy i mezi těmito koncovými spolupracovníky. Troufám si tvrdit, že vztahy mezi firmou a těmito zaměstnanci jsou na velmi dobré úrovni a spokojenost je oboustranná.



#### - originální nápady

Předchozí praxe i studium majitele agentury umožnilo realizovat šikovné nápady a návrhy, společnost má svoje interní postupy při zpracovávání, realizaci a vyhodnocování projektů. Ty jsou často ojedinělé a tím pádem pro klienta zajímavé, přijít s něčím jiným je v dnešní době těžké, možností je stále méně, ale dobrý nápad a ještě lepší zrealizování vede s velkou jistotou k úspěchům.

#### - dobré finanční zázemí

Financování společnosti v současné době probíhá z vlastních zdrojů, do budoucna se uvažuje o rekonstrukci či přesunutí centrály a v tom případě by se jednalo po této stránce o financování ze zdrojů banky formou úvěru. Firma podniká v případě centrály ve svých prostorách, v případě poboček, tedy především skladových prostor, se jedná o pronájmy menších nemovitostí. Na majetku neváznou žádné dluhy a vše je ihned hrazeno včetně všech povinných poplatků a odvodů za zaměstnance. Firma nezatížená bankovními úvěry má více možností, tento fakt může o leccems vypovídat.

### **3.5.2. Slabé stránky podniku**

#### - stáří vozového parku

Firma se bez automobilů neobejde, každý den jsou na cestách téměř všechny vozidla. Jejich věk není nikterak nízký, avšak obnova celého parku najednou není možná. Pokud se chce podnik vyhnout půjčkám, není možné provádět zásadní obnovu vozového parku v jeden okamžik. Stáří vozidel se pohybuje kolem deseti let, což není ani hodně, ani málo. S přibývajícimi lety se auta víc a víc kazí a to přináší do podniku nemalé výdaje.

#### - stav nemovitostí

Podobná situace je ve firmě i z pohledu nemovitostí. Ty jsou pro daný typ podnikání vhodné, avšak také již poměrně staré. Postupně dochází k renovacím, spousta finančních prostředků již padlo na drobné rekonstrukce, zabezpečení objektů, technické vybavení skladů a jiné. Důležité je, že jsou ve vlastnictví firmy a není zde hrozba

ukončení nájmu či jeho zdražení. Skladovací prostory poboček nejsou v mnoha případech kapacitně postačující a je třeba často některé zboží převážet z dílčích skladů do hlavního a naopak.

#### - kanceláře firmy

Kanceláře firmy jsou umístěny kousek od centra Prahy, hlavní sklad mimo Prahu asi 50km. V prostorách kanceláře se nachází příruční sklad, který je však stále přeplněn a nedostačuje. Daleko více, než mezi pobočkovými sklady a hlavním skladem, zde platí, že se věci převáží z místa na místo. Z druhé strany některé zboží a materiál je třeba mít po ruce a nebo jej není možné skladovat v hlavním skladu, proto je význam příručního skladu nemalý.

#### - organizační struktura

Angažovanost majitele agentury na jejím chodu je velká. To s sebou nese problémy, jelikož společnost již není malá. Dříve bylo možné, aby si majitel některé činnosti sám hlídal a vykonával, s přílivem práce však toto není možné a je třeba práci vhodně rozdělit. Situace se během let lepší, nicméně dle mého názoru stále mnoho práce zastává majitel, který se čas od času dostává do stresových situací, jejichž výsledkem je přenos těchto negativních vlivů do nálady celého týmu. Tento jev je ale v poslední době zdá se na ústupu a delegace<sup>3</sup> určitých činností z majitele na nejbližší spolupracovníky fungování podniku velmi prospěla.

#### - interní komunikace

Komunikace v rámci firmy běžně funguje bez potíží. Při náročných projektech, kde jsou často nastaveny šibeniční termíny, dochází k dílčím selháním ne ani tak v mechanismech, ale spíše jednotlivých osob, které se projevují navenek velmi stresujícím způsobem, který pak narušuje celou vnitřní komunikaci a spolupráci. Nedá se říci, že by to byl trend, nicméně u některých spolupracovníků k těmto dílčím selháním dochází, a to pro firmu není dobré.

---

<sup>3</sup> Delegation: přenesení moci, pravomoci

#### - zásobování

Co se týká pohybu zboží a materiálu uvnitř firmy, je také co zlepšovat. Zásobování menších skladů na Moravě a na Slovensku probíhá nepravidelně a nepříliš organizovaně. Hlavní sklad má sice na starosti určený pracovník, ostatní sklady si však organizují jednotliví lokální zaměstnanci vedle jiných svěřených činností. Často pak při závozech některé zboží chybí či není včas objednáno a převezeno a vše se pak na poslední chvíli řeší kurýrními službami.

### **3.5.3. Příležitosti podniku**

#### - expanze do zahraničí

Je možné zvětšit objem činnosti na Slovensku, případně expandovat do Maďarska či Polska – v minulosti zde již takové náznaky byly, avšak zatím nedošlo k realizaci.

#### - rozšíření portfolia zákazníků

Stávající klienti zajišťují dostatek práce, bývají však období klidu, kdy objem práce poklesne. Za tímto účelem by bylo dobré získat další klienty a pokrýt tato hluchá místa.

#### - využití dotací

Stávající forma podnikání neumožňuje čerpání dotací z EU, co se týká ČR, tak je možné aktuálně čerpat dotace na renovace nemovitostí, například na zateplování, výměny oken apod.

#### - využití technického pokroku

Zdokonalení firemního SW, který je sice na míru, ale stále není dokonalý. Vylepšení vnitrofiremní komunikace a systémů může vést ke zvýšení náskoku před konkurencí.

- příjem kvalifikovaných pracovníků

Správně obsazená pracovní pozice může mít zásadní vliv na úspěch či neúspěch, a to jak v řadách managementu, tak i v případě externích spolupracovníků.

- selekce a udržení kvalitních pracovníků

Úzce související s předchozím bodem, dlouhodobá spolupráce s kvalitními externími spolupracovníky znamená výhodu oproti konkurenci, kde dochází k časté obměně zaměstnanců.

### **3.5.4. Hrozby podniku**

- smlouvy s klienty

Je třeba si dát pozor na znění smluv, vědět, kde je hranice, která umožní projekt efektivně realizovat, nejlépe nad svoje možnosti.

- konkurence

V oboru existuje mnoho společností, které usilují o klienty společně s námi, navíc je třeba si pohlídat ty stávající. Dlouhodobá spolupráce s klienty podporuje dobré jméno podniku.

- angažovanost vedení firmy

Neměla by být velká. Trend je takový, že dochází k decentralizaci<sup>4</sup> pravomocí, je dobré jej udržet a vhodně určovat pravomoci jednotlivých pracovníků.

- fluktuace zaměstnanců

Není dobrá pro zdravé fungování vztahů v podniku. S novými zaměstnanci roste pravděpodobnost vznikavších problémů z jedné či druhé strany.

---

<sup>4</sup> Decentralizace: přesun funkcí a kompetencí na nižší orgány nebo na menší organizační jednotky

<sup>5</sup> Fluktuace: časté obměňování například zaměstnanců

- nekalá výběrová řízení

Mnoho konkurenčních firem nejedná férově, výběrová řízení jsou zmanipulována a rozhdnuta dopředu, poctivá firma nemá šanci uspět.

- odliv stálých klientů

Může znamenat ztrátu dobrého povědomí o značce, ztráta klientů znamená úbytek práce, firma se vytratí z trhu a její jméno je zapomenuto.

- živelné pohromy

Přestože nemovitosti jsou zabezpečeny a z geografického hlediska jsou na dobrých místech, přírodní faktory nelze s jistotou predikovat.

- politická situace

Stabilní politická situace umožňuje mít přehled nad zákonnými úpravami a nařízeními, jejich neustálé změny se změnami vlád přinášejí do podnikání a nejen do něj chaos.

- růst cen

Ať už energií, ale také nájmu, paliv, spotřebního zboží, nových technologií a dalších. To vede následně ke zdražování ve vztahu ke klientům, což může znamenat jejich odliv.

## **4. Hodnocení současné situace, návrhy řešení**

SLEPTE analýza a SWOT analýza mi umožnila podívat se společnost Ondřej Novotný – Agentura Gate z několika úhlů pohledu. Pomocí SLEPTE analýzy to je pohled zvenčí, ve vazbách na okolí, analýza SWOT mi umožnila zobrazit reálnou situaci uvnitř podniku.

### **4.1. Hodnocení výsledků SLEPTE analýzy**

Vazby podniku na okolí jsou významnější, než by se možná mohlo čekat. Za zmínku stojí zejména sociální, technologické a ekologické faktory. V ostatních případech je vliv rovněž významný, ve vztahu konkrétně k této firmě však nejsou vazby tak zásadní, jako výše zmíněné.

Co se týká sociálních faktorů, je situace jasná. Práce s lidmi a pro lidi je alfou a omegou této firmy a je potřeba ji nebrat na lehkou váhu. Ať už vně ve vztazích k zákazníkům a klientům, ale také uvnitř firmy. Z pohledu SLEPTE analýzy, konkrétně faktorů sociálních, bude i do budoucna potřeba citlivě odhadovat zaměření prezentací a přístupů k zákazníkovi. Standardy, které jsou ve společnosti plně automatizovány, je třeba si udržet a nepolevit, žádoucí je naopak jejich zpřísnění a prohloubení. Sociální vazby podniku na okolí jsou zásadní a budou-li na dobré úrovni, bude se podniku z tohoto úhlu pohledu dařit.

Technologické faktory hrají ve společnosti také významnou roli, umožnily její dosavadní vývoj až po stádium, ve kterém se nachází nyní. Během existence došlo k modernizaci kancelářských přístrojů a vybavení, k obnově a zásadnímu rozšíření vozového parku v návaznosti na zvyšující se objem práce, k rozšíření zaměstnanecké základny, k nákupu či pronájmu dalších nemovitostí. Bude-li vývoj firmy pokračovat stejnou rychlostí, dá se očekávat postupný vývoj i nadále. Záleží však na mnoha faktorech, technologie je jen jedním z hledisek, její vývoj působil, působí a bude

působit i nadále na podnik svojí měrou společně s dalšími faktory, o kterých hovoří SLEPTE analýza.

Ekologie jako další z faktorů postupně získává na důležitosti. Dříve tomuto směru nebylo věnováno tolik pozornosti, vlivy podniků na životní prostředí jsou však čím dál více znatelné. Globální oteplování je jedním z dopadů neekologického chování podniků, znečišťování ovzduší a vodních toků je rovněž nemalé. Podnik by se měl aktivně i pasivně podílet na podpoře životního prostředí, využívat všech možností, které se v současné době nabízí vzhledem k ekologii. Ve SWOT analýze byla zmíněna možnost dotací na zateplování, výměny oken a další. Má-li stát na tyto způsoby podpory finance, pak je to jediné dobře a bylo by hloupé nevyužít této podpory.

## **4.2. Hodnocení výsledků SWOT analýzy**

Informace, které nám poskytne SWOT analýza, jsou důležité při řízení společnosti. Snahou podniku by měla být maximalizace silných stránek a příležitostí a minimalizace slabých stránek a hrozeb. Zcela zásadní je rozlišit priority a mít jasnou vizi toho, kterou oblast nelze podcenit a přehlížet, naopak je třeba se jí intenzivně věnovat. Jde o podporu silných stránek, jelikož pokud tuto oblast zanedbáme, hrozí, že se silné stránky firmy promění v slabé. Obdobně je možné se vyjádřit o příležitostech. Pokud je nebude podnik využívat ve svůj prospěch, mohou se stát záhy hrozbami, a to i v souvislosti se slabostmi. Co se týká slabých stránek, snahou podniku by měla být jejich eliminace, nejlépe úplné vymýcení. Zbavení se slabých stránek může podniku přinést velkou sílu a stabilitu do boje proti konkurenci. Jakkoliv je snadné tuto vizi napsat, o to je složitější ji realizovat. Návrhy k eliminaci slabých stránek a ke zlepšení stávající situace podle provedených analýz následují.

### 4.3. Návrhy řešení

- snahou firmy by mělo být držet si svůj standard. Smlouvy uzavřené tzv. „za každou cenu“ mohou firmě přinést značné komplikace. Je na citlivém zvážení majitele, zda-li se vyplatí podsunout cenu níže tak, aby zvítězil ve výběrovém řízení a nebo raději odejít jako poražený. Tato problematika spadá výhradně do kompetencí managementu, který sám nejlépe ví, jaké má možnosti.
- je potřeba být obezřetný vzhledem ke konkurenci. Snažit se nabídnout vždy něco navíc, přidanou hodnotu, zkušenosti, znalosti, praktické dovednosti. Důležité je také deklarovaná pozitiva umět realizovat, dostát svým závazkům. Prohlubovat dlouhodobou spolupráci se stávajícími klienty a neustále vyvíjet inovativní činnost, zkrátka „neusnout na vavřínech“.
- delegování pravomocí a decentralizace úkolů a povinností by měla setrvat minimálně na stejné úrovni. Z praxe je vidět, že přílišná angažovanost majitele společnosti na běžných pracovních procesech způsobuje zanedbávání jiných důležitějších povinností plynoucích z pozice ředitele firmy. Jistá participace managementu na rutinních činnostech a procesech probíhajících ve firmě je vhodná, avšak nikoliv na úkor řízení podniku.
- stálý tým by měl být alfou a omegou. A to nejen v řadách kmenových zaměstnanců, ale včetně externistů. Neustálá výměna hostesek a promotérů neumožní vznik pevnější zaměstnavatelsko – zaměstnanecké vazby. Chování ze strany „nových“ externistů je často nefér, chybí jim určitá míra zodpovědnosti a snahy podílet se na dobrém výsledku. Stálí externisté se lépe zapojí do projektu, lépe komunikují, znají procesy a dovedou řešit nenadálé situace.



- mnohá výběrová řízení jsou dopředu vyhrána společnostmi, které mají dobré „vztahy“ k zadavateli, často se však nejedná pouze o vztahy obchodní. Je lepší se takovýmto výběrovým řízením vyhnout a raději zvolit jiné. Jiné než obchodní vztahy samozřejmě nejsou trestné, mohou vyústit v dohodu o spolupráci, samozřejmě na základě řádně uzavřených smluv. Již v minulosti se tyto praktiky agentuře vyplatily, je proto rozumné udržovat přátelské vztahy a navazovat nové kontakty.
- je třeba si pohlídat stávající klientelu. Soustředit se na dobře odvedenou práci, být neustále ve střehu. Snažit se oživovat novými nápady již zaběhlé standardy, vycházet klientům vstříc akcemi pořádanými pro celý jejich podnik, být v neustálém jak pracovním, tak i společensky neformálním kontaktu. Dobrý a velký klient je schopný zaměstnat celou agenturu po dobu celého roku, přijít o něj by mohlo znamenat konec podnikání v tomto oboru.
- jako hůře realizovatelné je možno vnímat eliminaci přírodních živlů. Do značné míry nelze tuto oblast ovlivnit, nicméně dobře zajištěné sklady proti požáru mohou ušetřit v případě jeho vypuknutí nemalé finanční částky. Je dobré mít vzhledem k těmto hrozbám uzavřené patřičné pojistky, aby v případě nečekané živelné pohromy bylo možné krýt škody z pojistného plnění.
- předcházet nějakým způsobem změnám, které doprovázejí změny na politické scéně, není dost dobře možné. Je dobré mít finanční rezervy pro případy různých daňových reforem či vzniku poplatků, snažit se nebýt zadlužený. To se agentuře vcelku daří, což je velké pozitivum. Doporučení spočívá v udržení stávajícího trendu financování společnosti.
- zdražování v důsledku růstu cen je nutné chápat jako negativní vliv na dobrou spolupráci s klienty. V některých případech není zbylí a příslušná zdražení je nutné promítnout do cen. Vše by ale mělo být obsaženo

v rámcových smlouvách a nemělo by být měněno v průběhu spolupráce. Je proto dobré, v souvislosti s první odrážkou tohoto odstavce, mít svoje limity, které odrážejí potřebné výdaje a zohledňují míru zisku v závislosti na vývoji cen vstupních produktů a služeb.

## Závěr

V práci, která Vám byla právě předložena, jsem se pokusil věrně, zodpovědně a detailně analyzovat společnost Ondřej Novotný – Agentura Gate. Vzhledem k mému dlouhodobému pracovnímu závazku v této společnosti jsem se rozhodl využít zkušeností a znalostí z praxe, abych co nejlépe zpracoval na jedné straně vlivy okolního prostředí na podnik, tedy SLEPTE analýzu, a na straně druhé faktory, které podnik ovlivňují zevnitř – SWOT analýzu.

Díky teoretickým poznatkům, které jsem nabyt během studia a případně dostudoval v uvedených zdrojích, jsem mohl podnik analyzovat s konkrétním výsledkem, který může či nemusí být uplatněn majitelem firmy, panem Ondřejem Novotným. Teprve až rozbor detailů a zamyšlení se nad jednotlivými problémy, které vyvstaly na základě provedených analýz, je jednoznačně možné definovat problémy a potíže, kterým firma aktuálně čelí a nebo které jsou pro ni hrozbami. Na druhé straně se objevily jistá pozitiva a výhody společnosti nad konkurencí, které mohou v jejím dalším vývoji mnohé znamenat. Ukázalo se, že více, než v minulosti, bude významnou roli ve fungování firmy hrát ekologie, setrvalý vliv a do budoucna důležitým aspektem z pohledu makroprostředí bude mít také sociální okolí, neboť firma především přichází do přímého kontaktu se zákazníkem a tento vztah je tedy nadmíru významný. Je také třeba se soustředit na udržení a podporu silných stránek a příležitostí firmy, protože ty bezesporu jsou velkou devizou firmy. Naopak je potřeba se snažit eliminovat nepříznivé vlivy v podobě slabých stránek a hrozeb společnosti.

Tato práce bude předložena majiteli společnosti k prostudování. Některé body již s ním byly konzultovány a zdá se, že jistou roli v řízení podniku provedená analýza hrát bude. Je to pro mne velké zadostiučinění, jelikož jsem práci věnoval hodně svého času tak, abych neopomněl nic podstatného a zásadního a aby výsledky mnou zpracované byly v praxi použitelné. Nezbývá než doufat, že tomu tak bude.

## Seznam použité literatury

- [1] BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ, I. *Jak posoudit finanční zdraví podniku*. 1996. 2.vydání. 159 s. ISBN 80-85603-80-2.
- [2] GRUNWALD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 2007. 3. vydání. 180 s. ISBN 978-80-245-1108-5.
- [3] HANUŠOVÁ, H. *Manažerské účetnictví*. 2003. 108 s. ISBN: 80-7355-003-2.
- [4] HOLEČEK, J., KLEISNER, V. *Rukověť finančního a vnitropodnikového účetnictví*. 1994. 211s. ISBN 80-7168-092-3.
- [5] PORTER, M. E. *Konkurenční výhoda*. 1994. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
- [6] SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 3.vydání. 2003. 466 s. ISBN 80- 247 738211; 0515-X.
  
- [7] Economic Wizard, SWOT analýza, [online] [17.5.2009] Dostupné z: <http://www.ewizard.cz/logistika-slovník.php?detail=22>
- [8] Knihovna is.mendelu, SLEPTE analýza [online] [17.5.2009] Dostupné z: [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=3848](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=3848)
- [9] Ondřej Novotný – Agentura Gate, [online] [17.5.2009] Dostupné z: <http://www.agenturagate.cz>
- [10] Podnikatel, SWOT analýza, [online] [17.5.2009] Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>
- [11] Vlastní cesta, SWOT analýza, [online] [17.5.2009] Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/swot-analyza/>
- [12] Patria online, graf HDP, [online] [17.5.2009] Dostupné z: <http://www.patria.cz/economy/figures.aspx?indicator=hdp>

## Seznam tabulek a grafů

Tabulka č. 1: SWOT analýza.....	21
Graf č. 1: Vývoj HDP ČR.....	36

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Logo společnosti Ondřej Novotný – Agentura Gate.....	26
Obrázek č. 2: Logo společnosti Ondřej Novotný – Agentura Gate.....	26
Obrázek č. 3: Ochutnávky produktů.....	28
Obrázek č. 4: Ochutnávky produktů.....	28
Obrázek č. 5: Roadshow.....	29
Obrázek č. 6: Roadshow.....	29
Obrázek č. 7: Výběr vhodných kandidátů.....	33