



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Diplomová práce

Pavel Fučík

2007

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu

Jindřichův Hradec

Diplomová práce

Pavel Fučík

2007



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Katedra managementu podnikatelské sféry

Strategická analýza podniku

Vypracoval:

Pavel Fučík

Vedoucí diplomové práce:

Prof. Ing. František Kovář CSc.

Jindřichův Hradec, duben 2007

Prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma

»Strategická analýza podniku«

jsem vypracoval samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály

uvádím v příloženém seznamu literatury.

Jindřichův Hradec, duben 2007

podpis studenta

Anotace

Strategická analýza podniku

Cílem diplomové práce je vypracování strategické analýzy (interní i externí) a na jejím základě analyzovat situaci a pokusit se zvýšit postavení firmy na trhu.

duben 2007

Poděkování

Za cenné rady, náměty a inspiraci

bych chtěl poděkovat

prof. Ing. Františku Kovářovi, CSc.,

z Vysoké školy ekonomické v Praze,

Fakulty managementu v Jindřichově Hradci,

dále **Mgr. Ing. Radce Vegrachtové,**

jednatelce společnosti ABC Star Translate

a **Bc. Janě Šatkové,**

vedoucí kanceláře společnosti ABC Star Translate.

Struktura diplomé práce

ÚVOD

1. Základní pojmy strategického managementu

- 1.1 Vznik a vývoj strategického managementu, jeho definice
- 1.2 Strategická analýza jako součást procesu strategického managementu

2. Strategická analýza podniku

- 2.1. Analýza okolí (externí analýza)
 - 2.1.1. Makrookolí
 - 2.1.2. Odvětví
 - 2.1.3 Analýza konkurenčních sil
- 2.2 Analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku (interní analýza)
 - 2.2.1 Identifikace a analýza zdrojů
 - 2.2.2 Schopnosti podniku, jejich identifikace a analýza

3. Charakteristika společnosti

- 3.1 Mise společnosti
- 3.2 Cíle a vize
- 3.3 Poskytované služby
- 3.4 Organizační schéma
- 3.5 Rozvaha a výsledek hospodaření za rok 2005

4. Makrookolí podniku ABC Star Translate s. r. o.

- 4. 1. PEST analýza jako identifikátor klíčových faktorů ovlivňující podnik
- 4. 2. Metoda tvorby scénářů
- 4. 3. Metoda 4C

5. Analýza překladatelského odvětví

- 5. 1 Charakteristika odvětví
- 5. 2 Struktura odvětví
- 5. 3 Hybné změnotvorné síly odvětví
- 5. 3 Klíčové faktory úspěchu
- 5. 4 Atraktivita odvětví

6. Analýza konkurenčních sil v překladatelském odvětví

7. Zdroje podniku ABC Star Translate s. r. o.

- 7. 1 Identifikace a analýza zdrojů
- 7. 2 Schopnosti podniku – míra využití zdrojů
 - 7. 2. 1 Míra využití lidských zdrojů
 - 7. 2. 2 Míra využití finančních zdrojů – finanční analýza

ZÁVĚR

- Seznam literatury
- Přílohy

ÚVOD

*"Kvalitní podniková strategie je jedním ze základních nástrojů strategického řízení k zajištění úspěšného dlouhodobého rozvoje podniku. Lze současně tvrdit, že v souvislosti s výraznými změnami v ekonomické a politické oblasti a zvláště v souvislosti s globalizací ekonomiky se tento vývoj nezastaví, ale naopak urychlí."*¹

Oblast strategického managementu je v poslední době stále více diskutovaným tématem. Dnes, aby firmy obstáli na tvrdém konkurenčním boji, nestačí pouze operativní a taktické řešení daných problémů, ale jde zde především o dlouhodobější vize podniku, které jsou uskutečňovány na základě strategických analýz.

Aby se dnes firma dostala do povědomí cílového segmentu svých zákazníků musí nabízet něco zajímavého, něco jedinečného či jiným způsobem oslovit, např. cenovou strategií. Firma musí poskytovat svým zákazníkům určitou konkurenční výhodu a z této výhody vytěžit co největší profit. Firma by se měla pokoušet o neustálou inovaci svých produktů, o zkvalitňování svých služeb, o zlepšení image a především o to, reagovat rychle a pružně na změny požadavků svých zákazníků.

Významnou součástí podnikové strategie jsou právě strategické analýzy, i když tomu tak není všude. Většina firem má sice stanovenou určitou strategii, ale některé z nich tuto strategii nemají podloženou kvalitní strategickou analýzou. Tato analýza je jedinečná v tom, že kromě vnitřního prostředí bere na vědomí i vnější prostředí a tyto prostředí dává do určitých souvislostí.

Cílem mé diplomové práce bude provést strategickou analýzu firmy a na základě této analýzy zjistit jak si firma v oblasti, ve které podniká stojí a v případě vyskytnutí se některých problémových jevů, tyto problémy formulovat a vyšetřit. Dalším cílem bude najít a eliminovat slabé stránky, posílit silné stránky, využít příležitostí a potlačit hrozby. Hlavním cílem bude na základě této analýzy pokusit se zvýšit postavení firmy na konkurenčním trhu.

Práce bude vytvořena na základě základních metod strategické analýzy do kterých patří metoda 4C, PEST analýza, model pěti konkurenčních sil a SWOT analýza a dále samozřejmě bude vycházet z poznatků čerpaných z odborné literatury, firemní dokumentace, z informací nalezených na webových stránkách a z odborných časopisů.

¹ DEDOUCHOVÁ, M. Strategie podniku. str. VII

Tato diplomová práce není na žádost společnosti, u které jsem diplomovou práci zpracovával, zveřejněna v celém svém rozsahu. Toto rozhodnutí bylo schváleno proděkanem pro studium VŠE, Fakulty managementu v Jindřichově Hradci, Ing. Vladimírem Příbylem.

Toto rozhodnutí bylo učiněno na základě toho, že práce obsahuje citlivé údaje společnosti.

ZÁVĚR

Strategická analýza slouží jako základní východisko pro stanovení strategie každé firmy, která hodlá uspět na trhu. Každou strategickou analýzu můžeme rozdělit na externí a interní část. Strategie a její strategické cíle musí firma převést do svých taktických a operativních cílů, prostřednictvím nichž se snaží uplatnit svoji strategii.

Firma ABC Star Translate nemá sice vypracovanou strategickou analýzu, ale je si vědoma působení vlivu makrookolí, zná atraktivitu odvětví, ve kterém firma podniká a uvědomuje si i důležitost svých zdrojů, především pak zdrojů lidských.

Na základě výše popsaných faktorů nyní můžu vypracovat SWOT analýzu:

Tabulka č. 15: SWOT analýza firmy ABC Star Translate s. r. o.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- kvalifikovaný personál- softwarové vybavení- široká nabídka služeb- individuální přístup k zákazníkům- specializace na východoevropské jazyky- atraktivita odvětví- životní cyklus odvětví- neexistence substituce služby za službu	<ul style="list-style-type: none">- malé množství přímých dodavatelů- krátkodobé působení firmy související s nízkou konkurenční silou- malá vyjednávací síla o cenách svých dodávek u východoevropských dodavatelů- nesoulad mezi dobou úhrady krátkodobých závazků a dobou obratu pohledávek
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none">- nárůst mezinárodních společností a společenství představující potencionální zákazníky- veřejné zakázky- zahraniční investice do českých firem- změna devizových kurzů- účelné investování nevyužitých peněžních prostředků	<ul style="list-style-type: none">- stoupající konkurenční tlak- překladatelé nejsou ochotni používat specializované softwarové aplikace- odliv kvalifikovaného pracovního kapitálu z Jindřichohradeckého regionu- změna devizových kurzů

Zdroj: vlastní šetření

Z vypracované SWOT analýzy vycházejí moje závěry a doporučení pro chování firmy v překladatelském odvětví.

Firma by si měla udržet své **silné stránky**.

Měla by se snažit odstranit **svoje slabé stránky**. Firma se snaží o neustálý nárůst svých přímých dodavatelů, nicméně tito překladatelé tvoří jen malý podíl mezi všemi dodavateli. Proto bych doporučoval firmě intenzivně se zaměřit na nábor těchto překladatelů, jelikož spolupráci s těmito překladateli ušetří firma na svých nákladech. Konkurenční síla se s přibývajícými lety zlepšit v případě, když si firma udrží svoje silné stránky a využije své příležitosti. Dále bych firmě doporučil využít specialistu na vyjednávání cen u východoevropských dodavatelů. Poslední slabou stránkou je kratší doba úhrady krátkodobých závazků než doba obratu pohledávek, což znamená že firma platí dřív než je jí placeno. Proto by se firma měla zlepšit své dodavatelsko - odběratelské podmínky.

ABC Star Translate se částečně snaží využít svých **příležitostí**. Firma úspěšně vstupuje do veřejných zakázek EU. Dále by firma měla podchytit vznik nových společenství a společností a nabídnout jim své služby dřív než toho využije konkurence. Firma inkasuje většinu svých tržeb v zahraniční měně, proto při dlouhodobém poklesu kurzu domácí měny by mohla snížit své ceny a lépe tak konkurovat ostatním firmám. Svoje nevyužité peněžní prostředky by firma měla účelně investovat, mohla by např. využít služeb jednoho z mnoho finančních poradců, který by firmě jistě dobře doporučil, kam alokovat své nevyužité finanční zdroje. Využité příležitosti přechází do silných stránek, proto je velmi důležité se těmto příležitostem věnovat, obzvláště v silně konkurenčním prostředí.

Co se týče **ohrožení** firmy jedná se většinou o neovlivnitelné faktory. Přesto existují určitá doporučení, které by mohly tyto ohrožení odstranit. Např.: využívat vhodný marketingový přístup, zlepšit povědomí o firmě, vybudovat si dobrou image společnosti, při možném dlouhodobém poklesu kurzu zahraniční měny zvýšit své ceny a současně dbát na vysokou kvalitu svých služeb, aby zákazníci nevyužili služeb jiné společnosti.

Nyní provedu pro lepší přehlednost souhrn doporučení pro firmu ABC Star Translate, které by mohli zlepšit její situaci na trhu, což představuje i můj cíl diplomové práce:²

- pokračovat v individuálním přístupu k zákazníkům,
- pokračovat v dobré motivaci svých zaměstnanců ,
- **zintensivnit nábor nových překladatelů,**
- **využít specialistu na vyjednávání o cenách u svých východoevropských dodavatelů,**
- **zlepšit dodavatelsko - odběratelské platební podmínky,**
- **nabídnout své služby novým společnostem a společenstvím,**
- uvažovat vliv devizového kurzu,
- **investovat účelně své nevyužité finanční prostředky,**
- pokračovat ve vhodném marketingovém přístupu a v budování image společnosti s cílem přilákat další zákazníky

² Silně zvýrazněné jsou doporučení, které firma provádí jen částečně nebo dosud neprovádí.