



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



Vliv podnikatelského prostředí na konkurenceschopnost STAP a. s.

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R085 – Podniková ekonomika

Autor práce: David Galbavý
Vedoucí práce: PhDr. Ing. Lenka Sojková, Ph.D.



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **David Galbavý**
Osobní číslo: **E14000044**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Název tématu: **Vliv podnikatelského prostředí na konkurenceschopnost
STAP a. s.**
Zadávající katedra: **Katedra ekonomie**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Stanovení cílů a formulace výzkumných předpokladů
2. Vymezení základních pojmů
3. Analýza podnikatelského prostředí firmy STAP a. s.
4. Zhodnocení konkurenční pozice společnosti na trhu
5. Formulace závěrů a ověření výzkumných předpokladů

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **30 normostran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

PETŘÍČEK, Václav. Vývoj podnikatelského prostředí v České republice. Praha: Corona, 2006. ISBN 80-903-3636-1.

PORTER, Michael Eugene. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors New York: Free Press, 2004. ISBN 978-074-3260-886.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

VITURKA, Milan. Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky.

Praha: GRADA Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3638-9.

Elektronická databáze článků ProQuest (knihovna.tul.cz).

Vedoucí bakalářské práce: **PhDr. Ing. Lenka Sojková, Ph.D.**

Katedra ekonomie

Konzultant bakalářské práce: **Ing. David Novotný**

STAP a. s., ekonomický ředitel

Datum zadání bakalářské práce: **31. října 2016**

Termín odevzdání bakalářské práce: **31. května 2018**

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan



prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2016

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Poděkování

Tímto bych chtěl velice poděkovat vážené paní PhDr. Lence Sojkové Ph. D., za odbornou pomoc, konzultace, trpělivost a cenné rady, které pro mne byly nepostradatelnou pomocí při zpracování této bakalářské práce.

Dále bych chtěl poděkovat konzultantovi Ing. Davidu Novotnému za ochotu spolupracovat a poskytnutí údajů ke zpracování práce. A na závěr děkuji své rodině a přátelům za podporu, kterou mi poskytli po celou dobu studia.

Anotace

Cílem bakalářské práce je posouzení vlivu podnikatelského prostředí na konkurenceschopnost společnosti STAP a. s. První kapitola se zabývá teoretickými východisky podnikatelského prostředí a faktory, které ovlivňují jeho kvalitu. Následující kapitola se zaměřuje na vybranou společnost a rozbor jejího vnitřního prostředí. Navazuje část věnující se analýze vnějšího podnikatelského prostředí zvolené společnosti na úrovni okresu Děčín. Na základě rozboru podnikatelského prostředí se práce snaží identifikovat hlavní faktory ovlivňující společnost STAP a. s. Dílčí rozborů zvolených faktorů ovlivňujících podnikání v daném regionu jsou následně shrnuty prostřednictvím SWOT analýzy. V závěru práce jsou zdůrazněny faktory a skutečnosti, které mají rozhodující vliv na konkurenceschopnost podniku.

Klíčová slova

Konkurence, konkurenceschopnost, podnikatelské prostředí, okres Děčín, STAP a.s.

Annotation

The aim of the bachelor's thesis is to assess an impact of the business environment on competitiveness of the company STAP a. s. The work is divided into two parts. The first chapter concerns with theoretical basis of the business environment and factors that affect its quality. The following chapter focuses on the selected company and on an analysis of its internal environment. What follows is a part devoted to an analysis of external business environment of the chosen company in the district Děčín. Based on the analysis of the business environment, this thesis attempts to identify the main factors influencing the competitiveness of the company STAP a.s. Afterwards, partial analyses of the selected factors that affect running a business in the given region are summarized by SWOT analysis. The final part of the thesis emphasises factors and facts that have a decisive influence on the competitiveness of the company.

Key Words

Business environment, competition, competitiveness, district Děčín, STAP a.s.

Obsah

Seznam zkratek.....	9
Seznam tabulek.....	10
Seznam obrázků.....	11
Úvod.....	12
1. Podnikatelské prostředí	13
1.1 Hodnocení kvality podnikatelského prostředí.....	16
1.2 Porterův model pěti sil.....	21
2. STAP a.s.	23
2.1 Základní informace o společnosti	23
2.2 Historie společnosti	23
2.3 Spirálová zdrhovadla a netkané textilie	24
2.4 Porterův model pěti sil – STAP a. s.	25
3. Analýza podnikatelského prostředí na Děčínsku	31
3.1 Charakteristika okresu Děčín	31
3.2 Hodnocení kvality podnikatelského prostředí na Děčínsku	33
4. Celkové zhodnocení kvality podnikatelského prostředí v okrese Děčín.....	50
Závěr	53
Seznam použité literatury	55

Seznam zkratek

Co. KGaA Kommanditgesellschaft auf Aktien

(společnost, komanditní společnost na akcie)

ČSÚ Český statistický úřad

GmbH Gesellschaft mit beschränkter Haftung

(společnost s ručením omezeným)

Inc. Incorporated

(veřejná obchodní společnost)

Ltd. Limited

(společnost s ručením omezeným)

plc Public Limited Company

(akciová společnost)

SE Evropská společnost

UNESCO United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
(Organizace OSN pro výchovu, vědu a kulturu)

Seznam tabulek

Tabulka 1: Průmyslové zóny v okrese Děčín	43
Tabulka 2: Silné a slabé stránky podnikatelského prostředí v okrese Děčín.....	50
Tabulka 3: Příležitosti a hrozby podnikatelského prostředí v okrese Děčín	51

Seznam obrázků

Obrázek 1: Porterův model pěti sil.....	21
Obrázek 2: Graf objemu tržeb	29
Obrázek 3: Administrativní rozdělení okresu Děčín	32
Obrázek 4: Aktivní ekonomické subjekty v okrese Děčín dle CZ-NACE	34
Obrázek 5: Rozdělení podniků provozující specializované podnikatelské služby v okrese Děčín.....	36
Obrázek 6: Vývoj počtu uchazečů o zaměstnání v okrese Děčín v období 2011 – 2016....	37
Obrázek 7: Struktura obyvatel podle dosaženého vzdělání v okrese Děčín.....	38
Obrázek 8: Počty ekonomických subjektů podnikajících v informačních a komunikačních technologiích v okrese Děčín	42
Obrázek 9: Průměrné hrubé měsíční mzdy podle odvětví CZ-NACE v Ústeckém kraji	46
Obrázek 10: Návštěvnost nejvýznamnějších památek v okrese Děčín za období 2013 – 2015	47
Obrázek 11: Investice na ochranu životního prostředí v letech 2009-2015	49

Úvod

Podnikatelské prostředí je důležitým faktorem, který ovlivňuje podnikání ekonomického subjektu. Každý podnik by proto měl mít představu o tom, čím se jeho okolí vyznačuje, jelikož ve skutečnosti může i sám podnik prostřednictvím vykazovaných činností do jisté míry ovlivnit podnikatelské prostředí a podílet se tím na jeho formování a vývoji.

Cílem bakalářské práce je posouzení vlivu podnikatelského prostředí na konkurenceschopnost vybrané firmy. Pro dosažení vytyčeného cíle je potřeba vykonat výzkum a rozbor jednotlivých skupin faktorů formujících podnikatelské prostředí daného podniku. Pro účely práce byla vybrána akciová společnost STAP, patřící do skupiny největších textilních firem v České republice.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí. První část vysvětluje teoretická východiska o podnikatelském prostředí a Porterova modelu pěti sil. Vzhledem k tomu, že existuje mnoho pohledů na problematiku podnikatelského prostředí, je v práci rozebráno několik různých přístupů. Pro konkrétní analýzu byla použita koncepce podnikatelského prostředí podle Viturky (2010). Druhá část práce zahrnuje charakteristiku společnosti STAP a. s. a posouzení konkurenčního prostředí prostřednictvím Porterova modelu pěti sil. Následně je představen region, ve kterém má společnost své sídlo. Klíčovou praktickou část tvoří analýza podnikatelského prostředí v okrese Děčín, na jejímž základě byla vytvořena SWOT analýza vyhodnocující kvalitu podmínek pro podnikání na Děčínsku. V závěru práce jsou shrnuty výsledky analýzy konkurenčního a podnikatelského prostředí společnosti STAP a. s.

Při zpracování této práce byla využita odborná literatura týkající se podnikatelského prostředí. K nejvýznamnějším zdrojům patří práce autorů Viturky (2010) a Synka (2010). Informace o společnosti STAP a. s. byly získány prostřednictvím osobních konzultací s ekonomickým ředitelem, panem Ing. Davidem Novotným, získaných interních materiálů a údajů zjištěných na webových stránkách společnosti. Významným zdrojem dat byl Český statistický úřad.

1. Podnikatelské prostředí

V první kapitole bakalářské práce je definován pojem podnikatelské prostředí a na základě vybraných ukazatelů hodnocena jeho kvalita. Tato problematika je v centru zkoumání mnohých odborníků, proto autor nabízí přehled různých přístupů k tomuto tématu.

Podnikatelské prostředí je tvořeno mnoha podmínkami pro podnikání, které se vyskytují zejména v oblasti legislativy, infrastruktury a fungování trhů. Na jeho vývoj jsou citliví všichni malí a střední podnikatelé všude ve světě.

Guinn (2009, st. 35) definuje podnikatelské prostředí jako „*souhrn podstatných vlivů působících jak na podnikatele, tak i na podnik a na podnikání. Zahrnuje vlivy, jež působí na soustavnou činnost prováděnou podnikatelem nebo podnikem vlastním jménem a na jeho vlastní zodpovědnost za účelem zhodnocení podnikatelského potenciálu.*“

Podnikatelské prostředí se dělí na vnitřní a vnější. **Vnitřní podnikatelské prostředí** obsahuje faktory, které ovlivňují plnění vize, cílů a strategií podniku. Analýza těchto faktorů napomáhá podniku při hledání jeho silných a slabých stránek nebo přednosti, kterými se může odlišit od konkurence.

Vnější podnikatelské prostředí obsahuje faktory podílející se na tvorbě vize, cílů a strategií podniku. Vnější podnikatelské prostředí lze členit podle těchto čtyř hledisek:

- *Podle složek prostředí* obsahující politické, právní, ekonomické, sociální, kulturní, demografické, technologické a ekologické faktory.
- *Podle rozsahu působnosti* na mezinárodní, národní, regionální a odvětvové.
- *Podle kontrolovatelnosti faktorů*
- *Podle vztahu k firmě* lze členit na příležitosti nebo hrozby (Guinn, Kratochvíl, Hashesh, 2009).

Synek (2010) označuje podnikatelským prostředím okolí podniku. Říká, že okolí podniku je vše, co podnik jako sociálně ekonomický a technický systém za jeho pomyslnými hranicemi ovlivňuje a co může ovlivnit sám. Vliv okolí na podnik je obvykle silný, proto

musí přizpůsobovat své chování, hlavně k volbě svých cílů a způsobů jejich dosahování. Možnost ovlivňovat okolí je pro podnik spíše omezená. Okolí podniku lze strukturovat díky prvkům, které na sebe vzájemně působí a prolínají se. Jsou to prvky geografické, sociální, politické a právní, ekonomické, ekologické, technologické, etické a kulturně historické.

Geografické okolí ovlivňuje podnik hlavně v oblasti logistiky. Pod pojmem logistika si lze představit činnosti, které řídí materiálové, informační a finanční toky od dodavatele do podniku, uvnitř daného podniku a také z podniku k odběrateli.

Sociální okolí má pro podnik velký význam. Všechny podniky by měly zkoumat dopad svých činností na společnost. Každá činnost by měla být prospěšná nejenom pro podnik, ale i pro společnost. To je však v reálném životě značně obtížné. Do popředí se vždy staví zájmy vlastníků kapitálu manažerů, které jsou odlišné od zájmů společnosti. Z tohoto důvodu vznikají například stávky zaměstnanců, které v některých odvětvích mohou mít závažné důsledky. Řešením těchto situací by měl být kompromis mezi podnikem a jeho sociálním okolím a měl by být uspokojivý pro obě strany. Ohled na sociální důsledky své činnosti nemusí vždy vést k ekonomickým ztrátám, ale může být přímo nebo zprostředkovaně výnosný. Sociální příměří je jedním ze základních podmínek ekonomického rozvoje společnosti.

Politické okolí působí na podnik zejména jako souhrn vlivů obsahující politické zájmy jednotlivých politických stran, koalicí, opozic atd. Politické strany vyznávají a prosazují různý politický směr, jehož uskutečnění má podstatný dopad na podnikatelské prostředí. Ekonomiku naší země historicky značně poznamenalo období znárodnění či privatizace. Podnik může být rovněž ovlivňován komunální politikou představující přístupy a vlivy obecních úřadů atd.

Právní okolí představují podle Synka právo a jeho instituty vytvářející legislativní rámec pro všechny činnosti spojené s podnikem. Právní normy určují, jaké chování podniku je přijatelné a jaké nikoliv. Do roku 2013 byl nejdůležitější normou, která se týká oblasti podniků, obchodní zákoník. Ten byl však 1. ledna 2014 nahrazen novými právními

normami upravující podnikatelskou činnost. Jedná se o zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník a zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

Ekonomické okolí je pro podnik a jeho činnost velmi podstatné. Podniky získávají z tohoto okolí výrobní faktory a kapitál a zároveň se na okolí obrací svými výrobky a službami. Rozhodování a chování podniku je ve značné míře ovlivňováno celkovou hospodářskou situací země a jejím vývojem. Za pozornost stojí především tyto faktory:

- *Dostupnost a ceny výrobních faktorů.* Tento faktor však postupně ztrácí své postavení, jelikož rozvoj nových technologií a logistiky umožňuje extrémní snížení pracnosti a zvýšení produktivity práce.
- *Daňová zátěž podniků.* Tento faktor působí na chování podniku jak z hlediska výše daní, tak z hlediska jejich struktury. Stát musí sestavit daňovou politiku tak, aby zajistil daňový výnos, který naplní státní pokladnu, ale zároveň nezatíží podniky na takové úrovni, aby ztratily motivaci k podnikání. Daně, konkrétně daň z přidané hodnoty a spotřební daň, ovlivňují rozhodování spotřebitele a tím i jeho poptávku po výrobcích a službách. Podniky se musí buď daním přizpůsobit, nebo mohou přesunout své sídlo do země, kde je tzv. „daňový ráj“.
- *Hospodářský růst, měnový a devizový vývoj.* Hospodářský růst přispívá ke zvýšení kupní síly obyvatelstva, což se projeví v růstu poptávky. Též míra inflace ovlivňuje poptávku a kupní sílu zákazníků. Má však spolu s devizovými kurzy a devalvací podstatný vliv na podniky, které jsou zapojeny v mezinárodním obchodu nebo pracují s devizovým úvěrem.
- K dalším faktorům patří také *dodavatelé, odběratelé a finanční instituce.*

Ekologické okolí je oblast, která musí být podniky více respektována, jelikož se jeho význam stále zvyšuje. Nezabývá-li se podnik ekologií ze své vůle, je k tomu veden státními institucemi a případně i aktivními občanskými sdruženími. Ekologické okolí vytváří pro podnikání řadu překážek, protože ekologizace různých technologií i dosavadních výrobků představuje pro podniky ekonomickou zátěž. Dává však podnikům i mnoho příležitostí, například v oblasti produkce ekologicky nezávadných výrobků a recyklace obalů. Nedodržování povinností v oblasti ekologie, které vyplývají ze směrnice

EU, jako je snižování hluchnosti, zlepšení ochrany ovzduší, zacházení s odpady včetně obalů a nebezpečných látek, může být pokutováno, jelikož se jedná o nekalou soutěž.

Technologické okolí a vývoj nových technologií umožňují podniku dosahovat stále lepších ekonomických výsledků, zvyšovat svoji konkurenceschopnost a humanizovat práci. Technologický pokrok však nemusí mít vždy dobrý vliv na životní prostředí, též mohou vznikat sociální problémy apod.

Etické okolí hraje v současnosti v existenci jednotlivých podniků čím dál důležitější úlohu. Z pohledu podniků se etika zabývá tím, co je a co není obecně správné a spravedlivé a jaké postoje by měl podnik zaujímat. Podnik by měl vždy respektovat a dodržovat etické principy, jako například poskytování pravdivých informací, jelikož je to bráno za správné hospodářské soutěžení, propagační kampaně atd. Podstatný obraz toho, co je a není správné, vytvářejí média a veřejné mínění.

Kulturně historické okolí se vytváří již stovky let. Do tohoto okolí se řadí celková vzdělanostní a kulturní úroveň, která je předpokladem ekonomického rozvoje a technologického pokroku (Synek, Kislingerová, 2010).

1.1 Hodnocení kvality podnikatelského prostředí

Podle Petříčka (2006) kvalita podnikatelského prostředí ve velké míře ovlivňuje ekonomické výsledky. A dále uvádí, že stát má kvalitní podnikatelské prostředí, pokud vhodnými nástroji podporuje podnikání, má jednoduchou a srozumitelnou legislativu a v poslední řadě efektivní státní a veřejnou správu.

Viturka (2010, s. 12) uvádí, „*Kvalita podnikatelského prostředí je obecně chápána jako agregátní výsledek dlouhodobé akumulace různorodých vlivů generovaných aktivitami podnikatelskými i nepodnikatelskými subjekty.*“ Hodnocení kvality podnikatelského prostředí představuje významný zdroj informací pro hodnocení rozvojových podmínek regionů a pro rozhodování podniků, resp. potencionálních investorů. Hlavní faktory kvality

podnikatelského prostředí se sdružují do šesti skupin a to do obchodní, pracovní, infrastrukturní, lokální, cenové a environmentální.

Obchodní faktory

Obchodní faktory mají největší význam pro hodnocení kvality podnikatelského prostředí. Do skupiny těchto faktorů se zahrnuje blízkost trhů, koncentrace významných firem, přítomnost zahraničních firem a faktor podpůrných služeb.

Faktor blízkosti trhů informuje o výhodách geografické polohy jednotlivých regionů. Poskytuje informace zejména o dostupnosti trhů v ostatních regionech. Z podnikatelského hlediska tyto hodnoty faktoru skýtají základní vstupní informace pro případnou tržní expanzi podniku.

Faktor koncentrace významných firem vysvětluje různé výhody koncentrace významných zákazníků, jako jsou velké podnikatelské i nepodnikatelské ekonomické subjekty.

Faktor přítomnosti zahraničních firem odráží pozitivní stránky investic ze zahraničí. Tato pozitiva mohou být spojena například s přílivem kapitálu a následným zvýšením exportu, produktivity práce a nabídky pracovních míst.

Faktor podpůrných služeb je posledním obchodním faktorem, který má nezanedbatelný vliv na zlepšování kvality podnikatelského prostředí. Vliv je vytvářen poptávkou po specializovaných podnikatelských službách. Do těchto externích služeb se řadí například marketingové, poradenské, právní, personální, reklamní, úklidové a další podnikatelské služby.

Pracovní faktory

Pracovní faktory lze pokládat za druhou nejvýznamnější skupinu, co se týče hodnocení kvality podnikatelského prostředí. Do této skupiny patří dostupnost pracovních sil, kvalita pracovních sil a flexibilita (podnikavost) pracovních sil.

Faktor dostupnosti pracovních sil obsahuje informace o regionální nabídce pracovních sil, která tvoří základní rámec pro uspokojení odpovídající poptávky soukromého a veřejného sektoru. Dostatečně velká disponibilní pracovní síla je jednou z rozhodujících podmínek pro uskutečnění ekonomických záměrů v regionech. Předpokladem nejlepších podmínek pro využití potenciálu pracovních sil je umístění ekonomické aktivity do centra daného regionu, kde lze očekávat nejlépe uzpůsobený systém dopravní obsluhy území i dopravní a technické infrastruktury.

Faktor kvality pracovních sil je bezpochyby jeden z nejdůležitějších faktorů ovlivňující ekonomický a společenský rozvoj a také celkovou konkurenceschopnost. Kvalita pracovních sil se určuje dosaženým, resp. ukončeným stupněm školního vzdělání. V současnosti dochází poměrně rychlému růstu počtu absolventů vysokých škol, vyšších odborných škol, gymnázií, středních škol a dále učebních oborů s maturitou. Na rozdíl počet absolventů středních odborných učilišť, odborných učilišť a základních škol výrazně ubývá.

Faktor flexibility (podnikavosti) pracovních sil vyjadřuje míru přizpůsobivosti pracovních sil neustálým změnám, které jsou charakteristické pro tržní ekonomiku.

Infrastrukturní faktory

Hlavní rolí těchto faktorů je usnadnění ekonomických a dalších interakcí mezi jednotlivými regiony. Představují základní předpoklady pro směnu výrobků a služeb. Mezi infrastrukturní faktory patří faktor kvality silnic a železnic, faktor informačních a komunikačních technologií a faktor blízkosti mezinárodních letišť. Mezi významné mezinárodní letiště kromě letiště Václava Havla Praha, lze zařadit Brno-Tuřany, Ostrava-Mošnov, Karlovy Vary-Olšová Vrata a letiště Pardubice.

Faktor kvality silnic a železnic je jedním ze základních faktorů působící na mobilitu obyvatelstva a rozvoj územní dělby práce. Rozvinutá silniční a železniční síť napomáhá k rozvoji exportu a ke zvyšování konkurence na místních trzích prostřednictvím importu.

Faktor informačních a komunikačních technologií je dalším významným infrastrukturním faktorem. Neustále se rozvíjející informační a komunikační technologie podstatně ovlivňuje globální konkurenceschopnost podniků i jednotlivých zemí a regionů. Vytváření nových typů informačních a komunikačních technologií přispívá k rychlému růstu vybavenosti institucí a domácností. Z podnikatelského hlediska rozvoj přináší nové možnosti realizace jak interních, tak i externí úspor.

Faktor blízkosti mezinárodních letišť ovlivňuje turistickou atraktivitu regionu, ale také jeho celkovou kvalitu podnikatelského prostředí. Díky dostupnosti mezinárodních letišť mohou podniky uskutečnit návštěvy obchodních partnerů nebo logistické aktivity, jako jsou například letecké dodávky materiálu, komponent apod.

Lokální faktory

Co se týče významu, patří lokálním faktorům čtvrté pořadí. Ze strany regionů, resp. obcí, však potenciálně nejefektivněji ovlivňují kvalitu podnikatelského prostředí. Skupina lokálních faktorů se skládá z podnikatelské a znalostní báze a z asistence veřejné správy.

Faktor podnikatelské a znalostní báze podává informace o určitých předpokladech jednotlivých regionů pro budoucí ekonomický rozvoj. Z názvu tohoto faktoru lze poznat, že se skládá ze dvou komponent, podnikatelské a znalostní báze. Podnikatelská báze se zaměřuje na nabídku rozvojových ploch pro potencionální investory v průmyslových zónách. Výstavba těchto ploch je bezpochyby jeden ze základních prostředků, jak přilákat zahraniční investory a tím zvýšit ekonomickou výkonnost regionu. Úroveň kvality těchto investic pak závisí na znalostní bázi příslušného regionu. Znalostní báze popisuje předpoklady pro zvyšování vzdělanosti obyvatelstva a rozvoji vědy, výzkumu a vývoje. Hlavními složkami znalostní báze jsou v první řadě vysoké školy, vědecké a výzkumné instituce, vědecko-technické parky a poté inovačně orientované firmy.

Faktor asistence veřejné správy vyjadřuje především kvalitu veřejné správy vykonávané městskými úřady regionálních center. Faktor sice není tolik významný, avšak jeho zlepšování ve vazbě na další faktory může přinést určitým regionům významné konkurenční výhody.

Cenové faktory

Na regionální úrovni hodnocení kvality podnikatelského prostředí lze tuto kategorii faktorů označit za méně významnou. Jedná se o faktor ceny práce a faktor ceny nemovitostí.

Cena práce je klasický faktor, jehož základním indikátorem jsou průměrné mzdy. Pomocí tohoto ukazatele lze řešit rozdíly průměrných mezd mezi jednotlivými regiony, odvětvími nebo podle dosaženého vzdělání.

Faktor ceny nemovitostí se skládá ze dvou komponent označených jako subfaktor ceny pozemků a subfaktor ceny pronájmů. Subfaktor ceny pozemků se týká cen stavebních pozemků pro výstavbu objektů zpracovatelského průmyslu. Subfaktor cen pronájmů je vztažen k cenám pronájmu kancelářských objektů pro poskytování služeb. Z podnikatelského hlediska to jsou nákladové faktory, které ovlivňují zejména rozhodování o novém umístění podniku.

Environmentální faktory

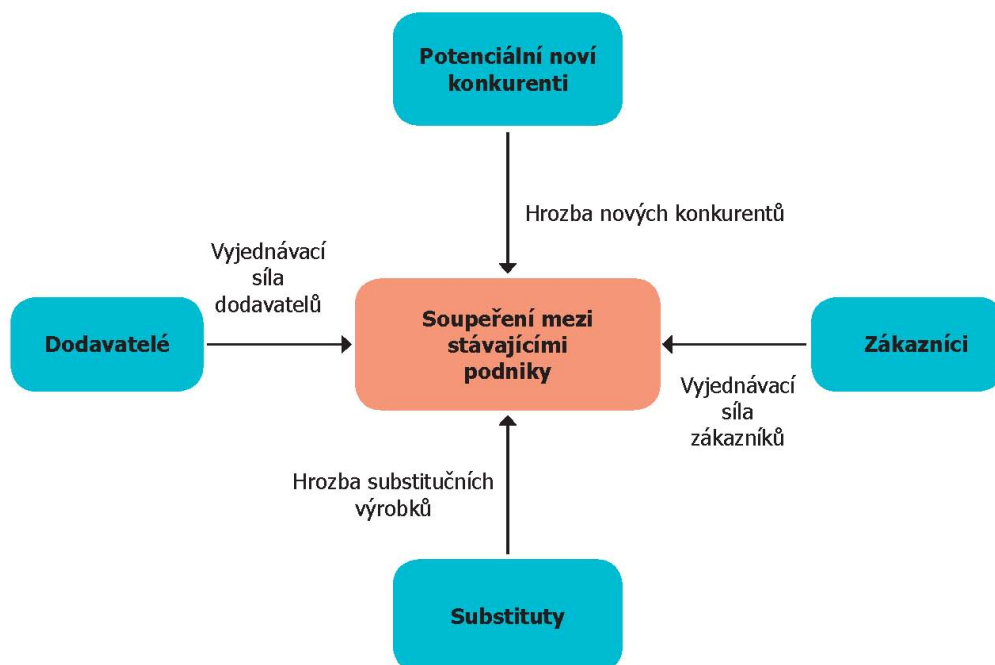
Kategorie environmentálních faktorů zahrnuje faktor urbanistické a přírodní atraktivity a faktor kvality území. Za hlavní sjednocující prvek těchto faktorů lze považovat jejich závislost na kvalitě života v souladu s principem udržitelného rozvoje. Environmentální faktory jsou z hlediska celkového hodnocení kvality podnikatelského prostředí nejméně významné, avšak postupem času se jejich vliv začíná zvyšovat.

Urbanistická a přírodní atraktivita území jsou významní činitelé podílející se na utváření celkové kvality podnikatelského prostředí. Základní vlivy faktoru jsou spojeny v první řadě s rozvojem podnikatelských aktivit v oblasti cestovního ruchu a rekreace. Urbanistická atraktivita území se hodnotí dle přítomnosti památek kulturního dědictví zařazených do seznamu UNESCO, městských památkových rezervací a městských památkových zón. Dále do hodnotících kritérií patří významné hrady a zámky, soubory lidové architektury, církevní architektury a veletrhů mezinárodního významu. Přírodní atraktivita území zahrnuje přítomnost národních parků, chráněných krajinných oblastí, přírodních památek zahrnutých v seznamu UNESCO, lázeňských míst, významných jeskyní atd.

Faktor environmentální kvality území interpretuje kvalitu životního prostředí jako součást kvality podnikatelského prostředí. Vliv tohoto faktoru se zvyšuje díky technickoekonomické vyspělosti firem, jelikož pracovníci s vyššími příjmy dávají kvalitě životního prostředí vyšší váhu. Zřetelně narušené životní prostředí má negativní účinky na zdravotní a psychický stav obyvatelstva, což zvyšuje náklady podniků ležících v environmentálně postižených oblastech. Dlouhodobě pak tyto špatné hodnoty faktoru mohou tvořit bariéry ekonomického rozvoje (Viturka, 2010).

1.2 Porterův model pěti sil

Podle Michaela E. Portera (1994) se konkurenční prostředí skládá z pěti konkurenčních sil, které působí v každém odvětví. Primárním účelem Porterova modelu pěti sil je analyzovat atraktivnost odvětví, aby bylo možné předvídat budoucí zisk. Podniky by měly vyhodnotit velikost vlivu těchto sil na jejich činnost a také obranu proti nim. Do těchto sil patří soupeření mezi stávajícími podniky, potenciální noví konkurenti, zákazníci, dodavatelé a substituty. Schéma modelu znázorňuje následující obrázek.



Obrázek 1: Porterův model pěti sil
Zdroj: Porter, 2004. Vlastní zpracování.

Soupeření mezi stávajícími podniky je ovlivněno řadou faktorů, jako je koncentrace firem v odvětví a jejich tržní podíl, nasycenost trhu, růst odvětví apod. Cílem podniků je vylepšení pozice na trhu. Pokud je tato konkurenční síla slabá, je zde šance zvýšit ceny a dosáhnout vyššího zisku. Pokud je však síla, v odvětví dochází k cenové konkurenci, která zintenzivňuje soupeření mezi podniky a snižuje ziskovost podniku (Porter, 2004).

Potenciálními novými konkurenty se rozumí podniky, které v současnosti nekonkurují, ale mohou se v budoucnosti rozhodnout ke vstupu na trh a začít konkurovat. Případné rozhodnutí potenciálního konkurenta vstoupit do odvětví závisí na atraktivitě odvětví a na existenci, resp. neexistenci vstupních bariér (Porter, 2004).

Nejčastějšími bariérami jsou ekonomické limity, které vznikají v důsledku objemu produkce, investiční náročnosti vstupu na nový trh, vládní a jiné legislativy, možnosti přístupu k distribučním kanálům apod. Bariéry vstupu se mezi jednotlivými odvětvími mohou výrazně lišit, nelze tedy říci, které jsou nejdůležitější (Horáková, 1992).

Zákazníci a dodavatelé jsou dalšími silami, které nelze přehlížet, protože stupeň koncentrace dodavatelských a odběratelských trhů bude mít podstatný vliv na velikost konkurence v daném odvětví. Zvyšuje-li se tedy závislost podniku na jednom dodavateli nebo zákazníkovi, roste tím vyjednávací síla dodavatele i zákazníka. Čím vyšší budou mít vyjednávací sílu, tím vyšší intenzitu konkurence v odvětví lze očekávat.

Hrozbou pro podnik jsou situace, kdy koncentrace dodavatelů a zákazníků v odvětví je nízká, neexistují substituční vstupy, dodávky zaujímají podstatnou část nákladů u zákazníka, z pohledu dodavatele jde o malá odběrová množství a na druhou stranu jsou finální výrobky standardní apod. (Horáková, 1992).

Poslední konkurenční silou jsou **substituty** neboli výrobky, které se mohou navzájem funkčně nahradit. Substituty mohou být pro podnik hrozbou, jsou-li pokrokové, náklady na jejich přechod jsou nízké, zákazníci jsou ochotni akceptovat změnu apod. Poté tyto výrobky snižují cenu a tím i výsledný zisk podniku (Porter, 2004).

2. STAP a.s.

V této části bakalářské práce je představena firma STAP a. s. Na začátek jsou uvedeny základní informace o společnosti a popsána historie jejího vzniku a vývoje. Dále jsou prezentovány dva nejdůležitější produkty, které společnost vyrábí. Produkty jsou následně předmětem analýzy konkurenčního prostředí podniku provedené pomocí Porterova modelu pěti sil.

2.1 Základní informace o společnosti

Akciová společnost STAP byla založena v roce 1992. V současné době zaměstnává 280 zaměstnanců a patří mezi největší evropské výrobce elastických i neelastických stuhářských výrobků a zdrhovadel. Základní kapitál společnosti má výši 35 175 693 Kč. Sídlo společnosti se nachází ve Vilémově u Šluknova. Jejím hlavním předmětem podnikání je výroba textilií, kusových textilních výrobků a barvení látek a přízí (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2017).

Podnik provozuje také hostinskou činnost, koupi zboží za účelem prodeje a výrobu elektřiny. STAP a. s. vlastní čtyři provozovny. Provoz 1, což je tkalcovna, provoz 5, barevna, a provoz 6, výroba netkaných textilií, jsou umístěny v okolí sídla společnosti, ve Vilémově u Šluknova. Provoz 2 je druhá tkalcovna podniku a leží ve Velkém Šenově (Interní materiály podniku).

Představenstvo společnosti se skládá z pěti členů, předseda představenstva je Zdenek Raichart, místopředsedové jsou Ing. Miloslav Černý a Ing. Jindřich Piskač. Dalšími členy představenstva jsou Ing. David Novotný a Václav Soukup. Dozorčí rada se skládá z předsedy dozorčí rady Libora Sklenáře a dále Ivany Pekárkové a Davida Sklenáře.

2.2 Historie společnosti

STAP byl založen v roce 1948. První pracovní kolektiv tvořili lidé, kteří po válce osídlovali pohraničí. Jelikož byl v této době nedostatek odborných pracovních sil, prvním

cílem podniku bylo zajistit výuku pro budoucí zaměstnance. Již v roce založení vznikl internát u základního závodu, kde se lidé zaučovali na dělnické profese a dostávali základní odborné vzdělání. Od poloviny padesátých let začali podnik posilovat absolventi středních odborných a vysokých škol.

Od svého vzniku prošel STAP několika změnami. První změnou bylo oddělení závodu v Dobrušce v roce 1949, z něhož vznikl samostatný národní podnik Stuha. Stuha n. p. se však v roce 1958 sloučila se STAPem a byla vytvořena výrobní hospodářská jednotka Stuhu a prýmky. Vedoucím podnikem jednotky byl STAP n. p. Vilémov u Šluknova a jejím ředitelem byl jmenován Karel Lemfeld. V roce 1965 byla výrobní hospodářská jednotka Stuhu a prýmky zrušena a STAP byl zapojen do nové výrobní hospodářské jednotky Pletářský průmysl, která měla sídlo v Písku. V té době byl STAP n. p. tvořen devíti závody v severočeském a východočeském kraji. Celkový počet lidí, které STAP zaměstnával, se pohyboval mezi 2300 až 2700.

V roce 1992 došlo k transformaci státního podniku STAP na akciovou společnost. Společnost byla privatizována a převzata investičními fondy. V té době byl STAP a. s. ve špatné situaci zejména kvůli ztrátě tehdejších sovětských trhů a také celkovým poklesem výkonnosti textilního průmyslu v zemi. V roce 1993 nastala ve společnosti krize. Tato krize se projevovala zejména insolvenčí, malým objemem zakázek, vysokou zadlužeností a nízkou produktivitou práce. Došlo ke změně generálního ředitele a představenstvem byl do funkce jmenován Zdenek Raichart, který byl ředitelem závodu ve Vilémově u Šluknova. Nové vedení začalo redukovat vše neproduktivní, prodalo několik závodů, snížilo počty úřednických míst a prodalo budovu generálního ředitelství. Vše se přesunulo do čtyř závodů, které fungují dodnes (Srbová, 2010).

2.3 Spirálová zdrhovadla a netkané textilie

Akciová společnost STAP a. s. se zabývá výrobou širokého portfolia textilních výrobků, nejdůležitější je však výroba spirálových zdrhovadel a netkaných textilií, která se vyznačuje největším objemem tržeb a vysokou ziskovostí. Výroba a prodej těchto dvou

produktů tvoří většinu celkových tržeb společnosti, a proto se na ně bude zaměřovat následná analýza konkurenčního prostředí.

Spirálová zdrhovadla se vyrábějí pro matrace, oděvní, nábytkářský, automobilový průmysl apod. Z 95 % se zdrhovadlové pásy vyrábí pro výrobce matrací nebo další dodavatelům dovážejícím do matracářského průmyslu. V Evropě má STAP a. s. na trhu s matracemi více jak 50% tržní podíl, bude tedy vhodné se zabývat jen tímto segmentem. Výroba zdrhovadel je umístěna v provozu 1, kde se vyrábějí především zdrhovadla z polyesteru, ale lze vyrobit i polyamidová.

Netkané textilie jsou vyráběny a dodávány do automobilového průmyslu pro výrobu interiérů, zavazadlových prostorů a odkládacích panelů nad zavazadlovým prostorem. Na evropském trhu se tržní podíl společnosti pohybuje kolem 30%. Netkaná textilie se vyrábí v provozu 6 a je tvořena z 50% polypropylenovými vlákny a 50% skelnými vlákny. Společnost svým zákazníkům nabízí také recyklaci vzniklých ořezů, což může být velmi atraktivní pro potenciální zákazníky, kteří by mohli snížit své náklady na odpady (Interní materiály podniku).

2.4 Porterův model pěti sil – STAP a. s.

Pro analýzu konkurenčního prostředí byl vybrán Porterův model 5 konkurenčních sil, který je popsán v první kapitole bakalářské práce. Jak bylo zmíněno výše, analýza je zaměřena na výrobu spirálových zdrhovadel pro matracářský průmysl a výrobu netkaných textilií pro automobilový průmysl.

První silou je **soupeření mezi stávajícími podniky** neboli stávající konkurence, se kterou akciová společnost STAP soupeří. Co se týče spirálových zdrhovadel, má společnost nejvyšší kapacitu dodávek v Evropě a v současnosti nemá žádného významného tuzemského konkurenta. Největším evropským konkurentem je britská společnost Coats Group plc, která vyrábí spirálová zdrhovadla pod značkou OPTI a je významným dodavatelem do matracářského průmyslu (Coats, 2017b). Tato společnost je s více než šedesáti závody rozmístěnými různě ve světě druhým největším výrobcem zipů. Coats

Group plc však není pro STAP a. s. jen konkurentem, ale i největším zákazníkem, přes kterého STAP a. s. prodává svoji produkci (Coats, 2017a).

Mimo Coats Group plc je významným konkurentem firma SBS International Development Ltd., což je největší čínský výrobce zdrhovadel. Exportuje do více než 80 zemí světa a jejich nabídka zipů zahrnuje prakticky veškeré portfolium (SBS, 2017). Podle analýzy společnosti se na evropském trhu zdrhovadel její tržní podíl pohybuje kolem 13% (SBS, 2015). Nejvíce dováží do západní Evropy. Zejména s touto firmou bojuje STAP a. s. u výrobců matrací.

Dalším konkurentem je japonská firma YKK Group, která je největším výrobcem spirálových zdrhovadel a působí ve více než 70 zemích světa. Společnost má pobočku i v České republice, konkrétně v Modřicích. Tato firma se v segmentu zdrhovadel spíše zaměřuje na průmyslovou výrobu oděvů a oděvních doplňků, jejich zdrhovadla jsou však vidět i na matracích (YKK, 2017).

Stejná situace panuje u německého konkurenta Prym Fashion GmbH. Společnost je součástí holdingu společnosti William Prym Group a stejně jako YKK Group se v segmentu zdrhovadel spíše specializuje na průmyslovou výrobu oděvů a oděvních doplňků (Prym Fashion, 2017).

Dále existuje konkurence u polského výrobce Zam-Met a slovenského velkoobchodního importéra Alma, který zejména dodává na trh výrobcům matrací. Oba konkurenti se však nedovedou dostat k velkým odběratelům jako STAP a. s., a proto je jejich působnost omezená.

Na trhu se svou vpichovanou netkanou textilií nemá akciová společnost STAP tuzemského konkurenta. Největším konkurentem je německá holdingová společnost Borgers SE & Co. KGaA. Společnost vlastní 23 poboček v Evropě, Číně a USA (Borgers, 2017b). Dceřinou společností má i v České republice v Rokycanech, kde se vyrábí netkaná textilie do interiérů a zavazadlového prostoru pro automobily světových značek jako Volkswagen Group, BMW, Mercedes, Porsche, Bentley atd. (Borgers, 2017a).

Ke konkurentům v oblasti netkaných textilií dále patří německý podnik Greiner Perfoam GmbH. Společnost má několik poboček v Evropě a v Asii. Nově připravuje závod v Severní Americe. Jedna z poboček se nachází v České republice, konkrétně v Táboře. Skupina Greiner Perfoam GmbH se především zaměřuje na zákazníky vyrábějící prémiové modely osobních vozů. Jedná se zejména o automobilky BMW, Daimler Benz, AUDI, Jaguar & Landrover, Bentley a v Americe o výrobce elektromobilů TESLA (Greiner Perfoam, 2017).

Posledním významným konkurentem je podnik Polyvlies Franz Beyer GmbH, který vyrábí netkané textilie ve čtyřech evropských a jedné americké pobočce. Společnost své produkty však nezaměřuje jen na automobilový průmysl, vyrábí například netkané textilie pro agrotechniku, stavebnictví, domácí techniku atd. (Polyvlies, 2017).

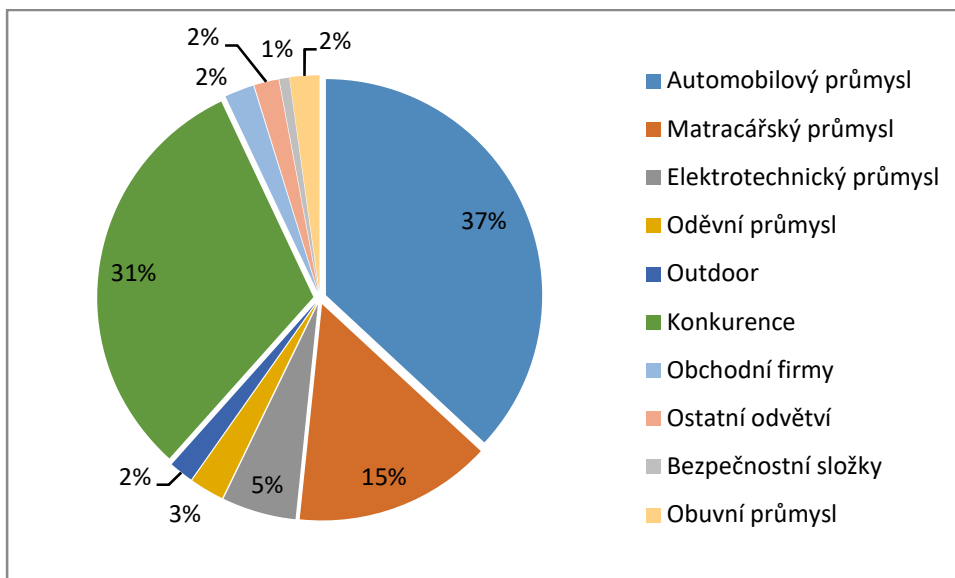
Hrozba **potenciálních nových konkurentů** v oblasti netkaných textilií je v současné době velmi malá. STAP a. s. vyrábí typ vpichované netkané textilie na bázi polypropylenu a skla, který je stále více a více atraktivnější pro zákazníky z automobilového průmyslu. Pro výrobu tohoto typu netkané textilie má společnost speciální linky a využívá nejnovější technologie. Pro potenciálního konkurenta to znamená velmi vysokou kapitálovou náročnost vstupu do odvětví, kdy musí nakoupit výrobní linky a vlastnit speciální technologie, patenty, know-how apod. Další bariérou jsou náklady na školení nových zaměstnanců, jelikož výroba netkaných textilií vyžaduje kvalifikované pracovníky jak do manažerských pozic, tak i do výzkumu, nebo samotné výroby. Jediná snazší bariéra vstupu do odvětví je přístup k surovinám a energiím, který je relativně snadný.

Stejná situace panuje u zdrhovadel. Evropský trh s matracemi, kde má společnost většinový tržní podíl, je nasycen. Jak lze vyčíst ze stávající konkurence, na evropském trhu operují nadnárodní firmy, které vytváří bariéry pro vstup novým konkurentům. Výroba zdrhovadlových pásů též vyžaduje nákup výrobních linek, technologií a patentů, kvůli nimž jsou kapitálové bariéry vstupu vysoké. Hrozbu spíše představují výrobci zdrhovadel zaměřující se na jiné trhy, např. trh s konfekcí. Ti by se v budoucnu mohli zaměřit na trh s matracemi a nepříjemně konkurovat společnosti.

Třetí silou ovlivňující činnost podniku jsou **substituty**. Co se týče netkané textilie, v oblasti automobilového průmyslu neexistuje ze strany substitutů žádná významná hrozba. Je to především tím, že tento typ netkané textilie má nenahraditelné vlastnosti, které jsou žádané a nezbytné v automobilovém průmyslu. Jde zejména o vlastnosti jako nehořlavost, protihlučnost, odolnost, lehkost, recyklovatelnost apod. Pro výrobu netkané textilie je také využíváno druhotného skelného vlákna z odpadů, což se projeví i v ceně výrobku. Jediným substitutem by mohly být části z uhlíkových vláken, které jsou však příliš drahé a používají se jen do formulí.

U spirálových zdrhovadel též existuje jen malá hrozba ze strany substitutů, jelikož jsou nejideálnější variantou pro výrobu matrací zejména svou cenou. Na trhu lze tedy najít buď matrace bez zdrhovadla, to znamená, že nemají snímatelný potah nebo mají spirálové zdrhovadlo. Substitutem mohou být plastová zdrhovadla, ta jsou však oproti spirálovým drahá a používají se spíše na vodní postele, jelikož neprosakují vodu.

Třetí silou Porterova modelu 5 sil jsou **zákazníci**. Na obrázku 2 lze vidět koláčový graf znázorňující velikost tržeb z různých segmentů trhu. Je patrné, že největší objem tržeb získá STAP a. s. z automobilového průmyslu, prodejem konkurenci a z matracářského průmyslu.



Obrázek 2: Graf objemu tržeb

Zdroj: Interní materiály podniku. Vlastní zpracování.

V oblasti zdrhovadel je největším zákazníkem konkurenční firma Coats Group plc, která byla představena výše. Firma odebírá většinu produkce zdrhovadel a přes ni se také zdrhovadla dostávají k některým výrobcům matrací. Na tohoto zákazníka má STAP a. s. velkou vazbu, a proto je zde hrozba v jeho velké vyjednávací síle. Dále se zdrhovadla prodávají konečným výrobcům matrací jako Fasten, Recticel nebo Breckle.

Netkané textilie vyrábí STAP a. s. jen pro zákazníky z automobilového průmyslu. Největším zákazníkem je firma Faurecia, do které se dováží polotovary z netkané textilie do interiérů a zavazadlového prostoru vozů Volkswagen, Škoda, Ford a Fiat. Stejně jako u Coats Group plc má společnost velkou vazbu na Faurecii v oblasti netkaných textilií, proto existuje hrozba ve velké vyjednávací síle zákazníka.

Dodavatelé jsou poslední silou, která úzce souvisí se zákazníky zejména u akciové společnosti STAP, kde jsou nejčastěji dodavatelé určeni zákazníkem. Jde speciálně o dodavatele pro automobilový průmysl a velké nadnárodní zákazníky, kteří musí odsouhlasit vstupní materiál pro výrobu. Kvalita a cena materiálu je předem dána a mění se podle projektu.

Na výrobu zdrhovadel pro Coats Group plc je dovážen polyester z německé firmy Carl Weiske, která je dodavatelem špičkových materiálů pro výrobce produktů do domácností, automobilového průmyslu, oděvního průmyslu, do oblasti medicíny apod. Vlasec potřebný pro výrobu se dováží z Taiwanu, konkrétně ze společnosti Ri-thai International Inc., velkého výrobce vlasců především pro zdrhovadla.

Výroba polotovarů z netkané textilie pro Faurecii má také odsouhlasené dva dodavatele. Prvním dodavatelem je belgická firma Belgian Fibers SA dovážející polypropylenová vlákna, která z poloviny tvoří netkanou textilií. Druhým materiálem jsou skelná vlákna dodávána českým dodavatelem KOBE-cz s. r. o., který sídlí v obci Hodonice (Interní materiály podniku).

3. Analýza podnikatelského prostředí na Děčínsku

Tato kapitola má za úkol analyzovat podnikatelské prostředí v okolí STAP a. s. Pro analýzu bylo vybráno podnikatelské prostředí okresu Děčín, ve kterém leží STAP a. s. V první části kapitoly je okres obecně charakterizován. Dále je proveden průzkum dílčích částí podnikatelského prostředí. Pro provedení analýzy bylo vybráno pojetí podnikatelského prostředí podle Viturky (2010), které je představeno v první kapitole bakalářské práce.

3.1 Charakteristika okresu Děčín

Okres Děčín je jeden ze sedmi okresů Ústeckého kraje, leží v jeho nejsevernější části a se svojí rozlohou 909 km² zaujímá 7 % z celkové rozlohy kraje. Z celkové rozlohy zaujímá nejvíce lesní půda 448 km², dále zemědělská půda téměř 365 km², vodní plocha 10 km² a zastavěná plocha 95 km². Děčínský okres hraničí se třemi okresy. Na jihozápadě je to s okresem Ústí nad Labem, jižně sousedí s okresem Litoměřice a na východní hranici sousedí s okresem Česká Lípa, který leží v Libereckém kraji. Severní hranice okresu je zároveň státní hranicí se Spolkovou republikou Německo. Podle dat ČSÚ žilo k 1. 1. 2016 v děčínském okresu 131 313 obyvatel a hustota osídlení činila 145 obyvatel na km².

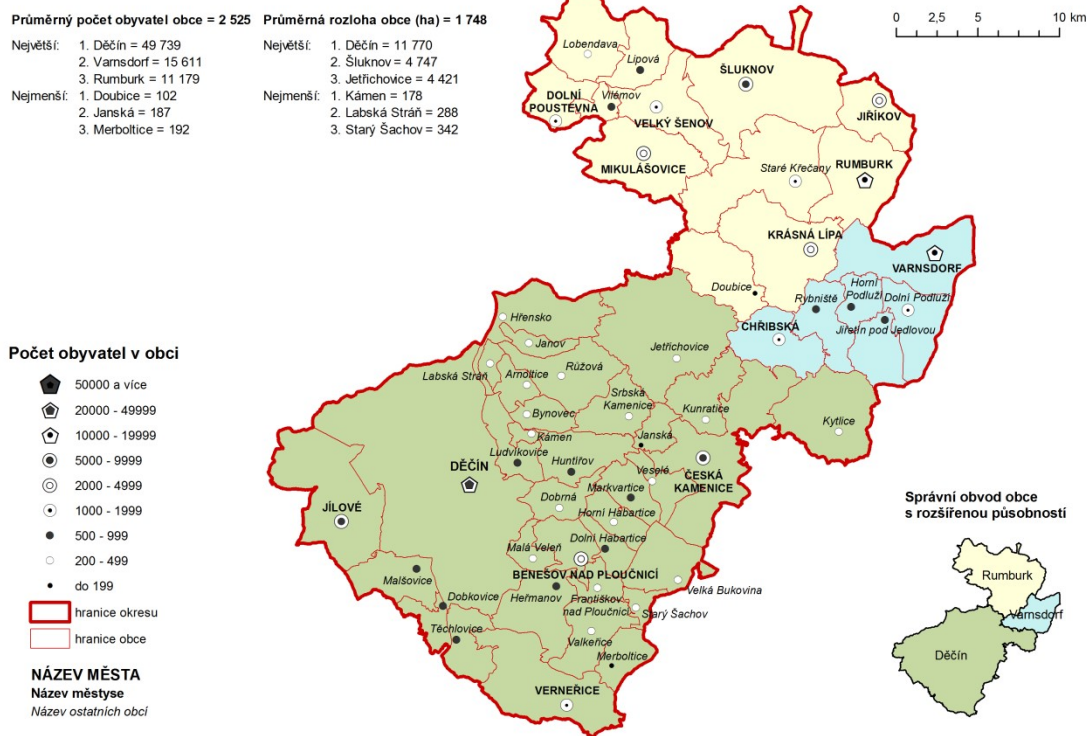
Děčínsko je charakteristické kopcovitým terénem a je to území s výjimečným přírodním bohatstvím. Mezi přírodní bohatství se zejména řadí osobité skalní útvary v pískovcových skalách. Nejznámějším pískovcovým útvarem je Pravčická brána, která leží v rozsáhlé oblasti Labských pískovců v chráněné krajinné oblasti Českosaské Švýcarsko. Dominantou okresu je hora Děčínský sněžník, která leží v oblasti Děčínské vrchoviny, a se svými 723 m nad mořem je nejvyšším bodem okresu Děčín. Nejnižší položeným místem v okrese je hladina řeky Labe ležící ve Hřensku s nadmořskou výškou 115 m nad mořem.

Vodstvo děčínského okresu je tvořeno převážně řekami. Největším vodním tokem je řeka Labe. Mezi její největší přítoky patří Ploučnice a Jílovský potok. V okrese se vyskytuje málo stojatých vod. Největší vodní nádrž je Velký rybník u Horního Podluží, kde se mimo jiné nachází ornitologická rezervace. Dále lze několik menších rybníků najít ve Šluknovské

pahorkatině a pro rekreační účely se využívá Olešský rybník, který leží nedaleko České Kamenice (Krajská správa ČSÚ v Ústí nad Labem, 2015a).

V děčínském okrese se nachází 52 obcí, z nichž 14 má statut města. Největší město okresu je statutární město Děčín. Dalšími městy jsou Varnsdorf, Rumburk, Šluknov, Jílové, Česká Kamenice, Benešov nad Ploučnicí, Mikulášovice, Jiříkov, Krásná Lípa, Chřibská, Velký Šenov, Verneřice a Dolní Poustevna. Na obrázku 3 lze vidět znázornění administrativního rozdělení okresu. Města Děčín, Varnsdorf a Rumburk jsou správními obvody obcí s rozšířenou působností, což znamená, že mají na starost výkon některých funkcí státní správy pro obce, které patří do jejich správního obvodu. Obec Vilémov a město Velký Šenov, ve kterých má STAP a. s. své provozovny, je pod správním obvodem města Rumburk.

ADMINISTRATIVNÍ ROZDĚLENÍ OKRESU DĚČÍN - STAV K 1.1.2016



Obrázek 3: Administrativní rozdělení okresu Děčín
 Zdroj: Krajská správa ČSÚ v Ústí nad Labem, 2015b

V oblasti hospodářství došlo v okresu ke značným změnám vlivem transformačního procesu odstartovaném v roce 1991. Došlo k uzavření několika podstatných průmyslových

podniků a výrazně vzrostla nezaměstnanost. V současnosti roste počet soukromých podnikatelů, zejména v oblasti služeb, obchodu a pohostinství. Tím, že se rozšiřuje nabídka v těchto oblastech podnikání, roste i konkurence, což zlepšuje kvalitu zboží a služeb (Krajská správa ČSÚ v Ústí nad Labem, 2015a).

3.2 Hodnocení kvality podnikatelského prostředí na Děčínsku

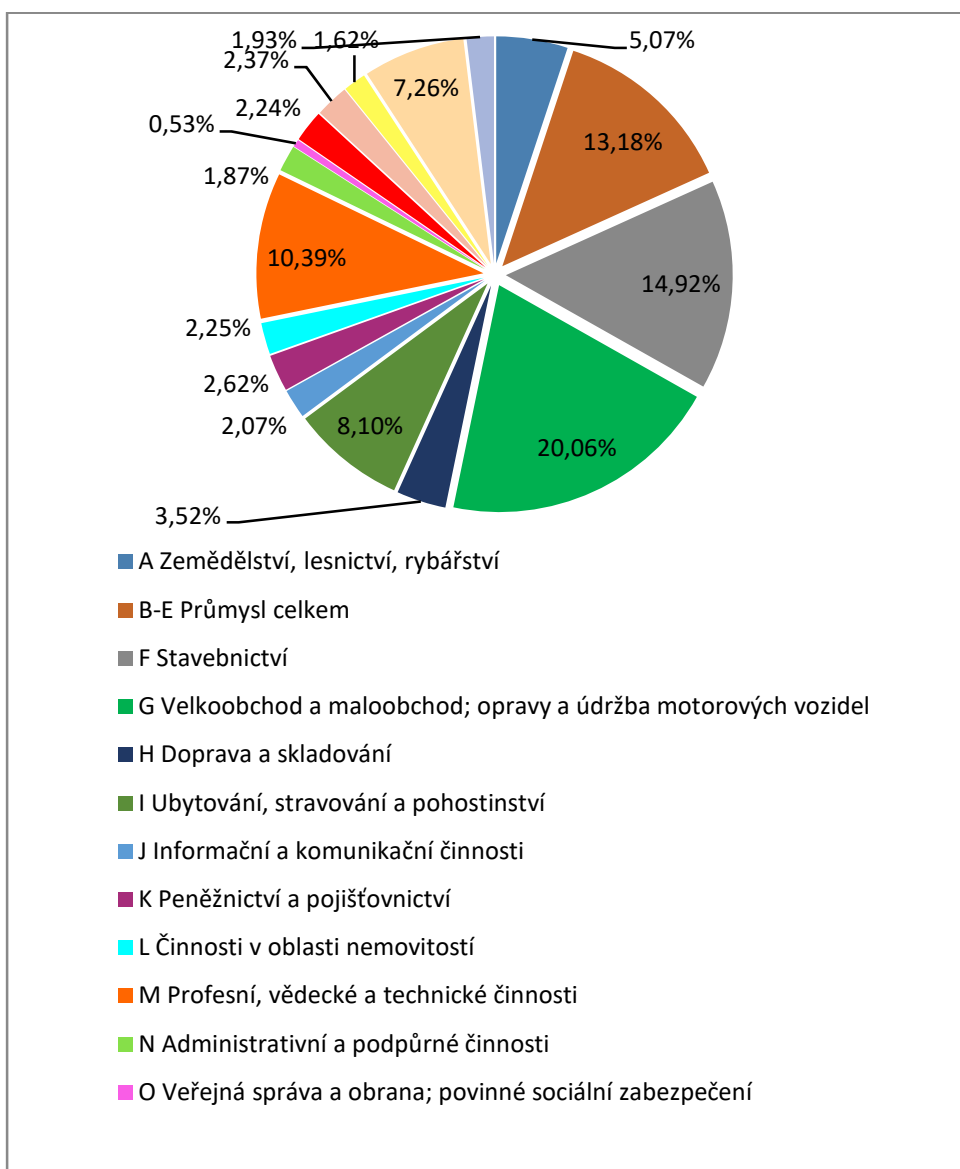
V této kapitole bude analyzováno a hodnoceno podnikatelské prostředí okresu Děčín ovlivňující podnikání akciové společnosti STAP. Analýza je provedena prostřednictvím šesti faktorů podle Víturky (2010), které jsou vysvětleny v kapitole 1.1.

Obchodní faktory

V rámci obchodních faktorů jsou hodnocena čtyři kritéria. Nejprve je analyzována dostupnost trhů, poté následuje přehled významných velkých firem a zahraničních firem podnikajících v okrese a procentuální zastoupení jednotlivých firem dle předmětu podnikání. Jako poslední kritérium je hodnocen faktor podpůrných služeb.

Co se týče **koncentrace velkých firem**, analyzovány byly podniky s nejvyššími počty zaměstnanců. Prvenství v této kategorii získala společnost ČEZ Distribuce, a. s., která je jedinou firmou v okrese Děčín ležící v kategorii počtu zaměstnanců mezi 1000 – 1499. V kategorii počtu zaměstnanců 500 – 999 lze poté najít širší škálu významných firem. Jsou to firmy Constelium Extrusions Děčín s.r.o. vyrábějící základní kovy, Chart Ferox, a. s. vyrábějící kovové konstrukce, PRECIOSA – LUSTRY, a. s. podnikající v oboru sklářství, TOS VARNSDORF a. s. zabývající se výrobou obráběcích strojů a Benteler Automotive Rumburk s. r. o. Akciová společnost STAP pak patří do kategorie počtu zaměstnanců 250 – 499 spolu se společností KWL, s. r. o., která vyrábí kabelové svazky pro automobilový průmysl, UNILES, a. s. podnikající v oblasti zpracování dřeva a ABX, s. r. o. vyrábějící krbová kamna. V současné době žádná z těchto jmenovaných velkých firem není pro společnost STAP a. s. významným zákazníkem (MAS Český sever, 2016).

V okrese Děčín bylo ke dni 31. prosince 2016 registrováno 28 041 ekonomických subjektů, z nichž aktivní podnikatelskou činnost vykonávalo jen 12 437 subjektů. Porovná-li se údaje s předchozím rokem 2015, počet registrovaných ekonomických subjektů se mírně zvýšil z 27 922. Došlo však ke snížení počtu subjektů se zjištěnou aktivitou z 12 701 na 12 437 podnikatelských jednotek. Procentuální zastoupení aktivních ekonomických subjektů podle převažující činnosti CZ-NACE v roce 2016 znázorňuje obrázek 4.

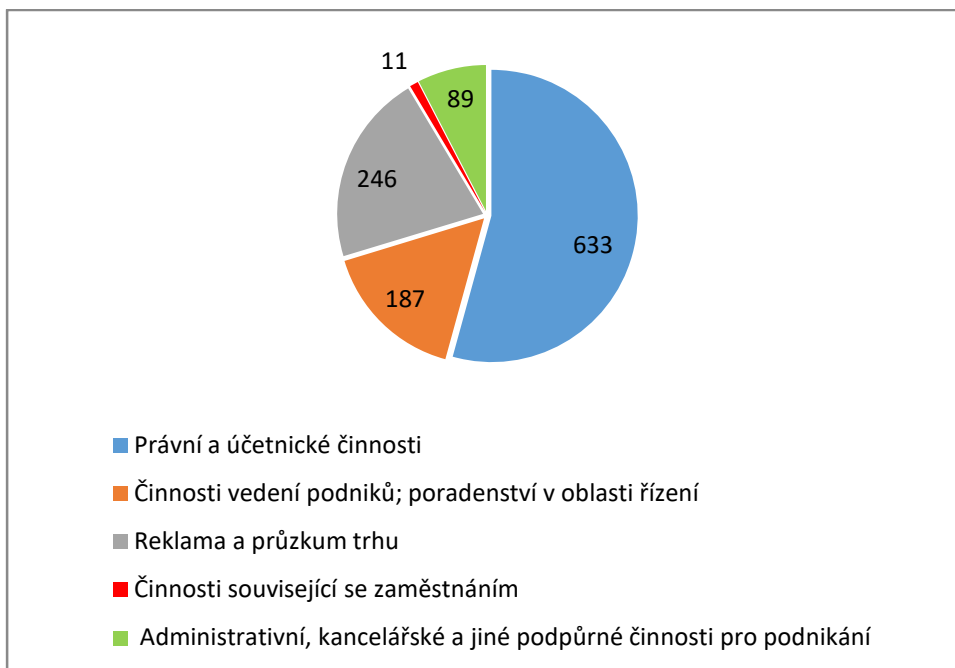


Obrázek 4: Aktivní ekonomické subjekty v okrese Děčín dle CZ-NACE
Zdroj: Veřejná databáze ČSÚ, 2017a. Vlastní zpracování.

Nejvíce ekonomicky aktivních subjektů bylo koncentrováno v odvětví velkoobchodu a maloobchodu (2 495 ekonomických subjektů, tedy 20,06 % z celkových 12 437 subjektů), druhou nejvíce zastoupenou podnikatelskou aktivitou bylo stavebnictví (1856 ekonomických subjektů, tj. 14,92 %), třetí nejpodstatnější oblastí byl průmysl (1 639 subjektů, tedy 13,18 %). Nejméně zastoupenou činností v okrese byla veřejná správa a obrana. Společnost STAP a. s. patří dle CZ-NACE do kategorie C, zpracovatelský průmysl, a je tedy součástí třetí nejpodstatnější podnikatelské oblasti v okrese (Veřejná databáze ČSÚ, 2017a).

Dalším činitelem patřícím do obchodních faktorů je **přítomnost zahraničních firem**. O většině zahraničních podniků v okrese Děčín bylo již pojednáno v části zabývající se koncentrací velkých firem. Společnosti Constelium Extrusions Děčín s.r.o., Chart Ferox, a. s., Benteler Automotive Rumburk s.r.o. a KWL s.r.o. jsou největšími mezinárodně orientovanými podniky působícími v analyzovaném okrese. Přítomnost zahraničních společností podmiňuje vznik nových pracovních míst a zvyšuje atraktivitu okresu pro potenciální investory. Těž vstup těchto firem na trh způsobuje zvýšení konkurenčních tlaků na tuzemské podniky.

Posledním kritériem patřícím do kategorie obchodních faktorů je **faktor podpůrných služeb**. Jak bylo uvedeno, faktor se vyznačuje zlepšováním kvality podnikatelského prostředí a je vytvářen specializovanými podnikatelskými službami, do kterých se řadí marketingové, poradenské, právní, personální a další podobné služby. Obrázek 5 zobrazuje rozdělení podniků provozujících specializované podnikatelské služby v okrese Děčín ke dni 31. prosince 2016.



Obrázek 5: Rozdělení podniků provozujících specializované podnikatelské služby v okrese Děčín
Zdroj: Veřejná databáze ČSÚ, 2017c. Vlastní zpracování.

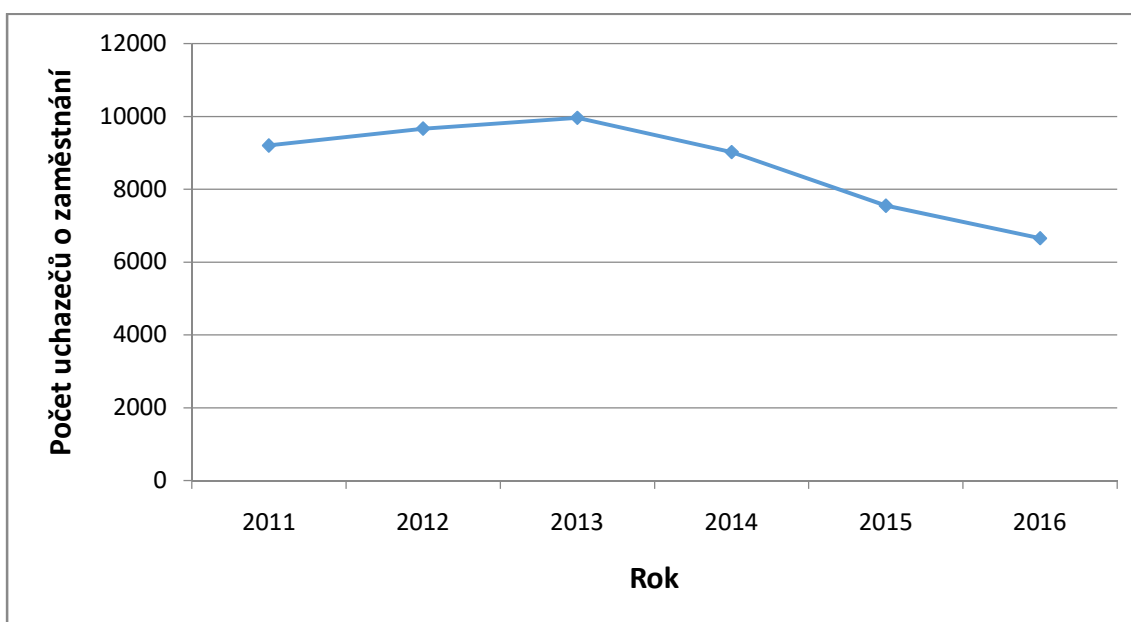
Nejvíce jsou v okrese zastoupeny podniky provozující právní a účetnické činnosti (633 ekonomických subjektů), do kterých patří též auditorské činnosti a daňové poradenství. Tyto externí služby používají většinou malé podniky, které jsou v okrese Děčín zastoupeny nejhojněji. Do druhé nejpočetnější skupiny služeb patří podniky vykonávající reklamu a průzkum trhu (249 ekonomických subjektů). 187 ekonomických subjektů podniká v oblasti činnosti vedení podniků a poradenství, v oblasti řízení pomáhají klientům např. s organizačním a finančním plánováním či marketingovými cíli. Výrazně méně jsou v analyzovaném okrese zastoupeny podniky vykonávající administrativní, kancelářské a jiné podpůrné činnosti pro podnikání (89 ekonomických subjektů). Nejméně podniků provozuje činnost související se zaměstnáváním (11 ekonomických subjektů), kam patří personální agentury a ostatní poskytování lidských zdrojů. Avšak tento počet je optimální, jelikož služby personálních agentur spíše využívají větší podniky, mezi které patří i společnost STAP a.s., a v okrese Děčín nejsou tolik zastoupeny (Veřejná databáze ČSÚ, 2017c).

Pracovní faktory

Další analyzovanou skupinou jsou pracovní faktory, které tvoří tři hodnotící kritéria. Těmito kritérii jsou dostupnost, flexibilita a kvalita pracovních sil.

Podle výsledků Sčítání lidu, domů a bytů z roku 2011 bylo v okrese Děčín ke dni 26. 3. stejného roku zaznamenáno 58 158 ekonomicky aktivních obyvatel, z nichž 49 025 bylo zaměstnáno (Sčítání lidu, domů a bytů 2011, 2011).

Na obrázku 6 lze vidět graf vývoje počtu uchazečů o zaměstnání ve věku 15-65 let, kteří jsou v evidenci úřadu práce, v okrese Děčín mezi lety 2011 a 2016.



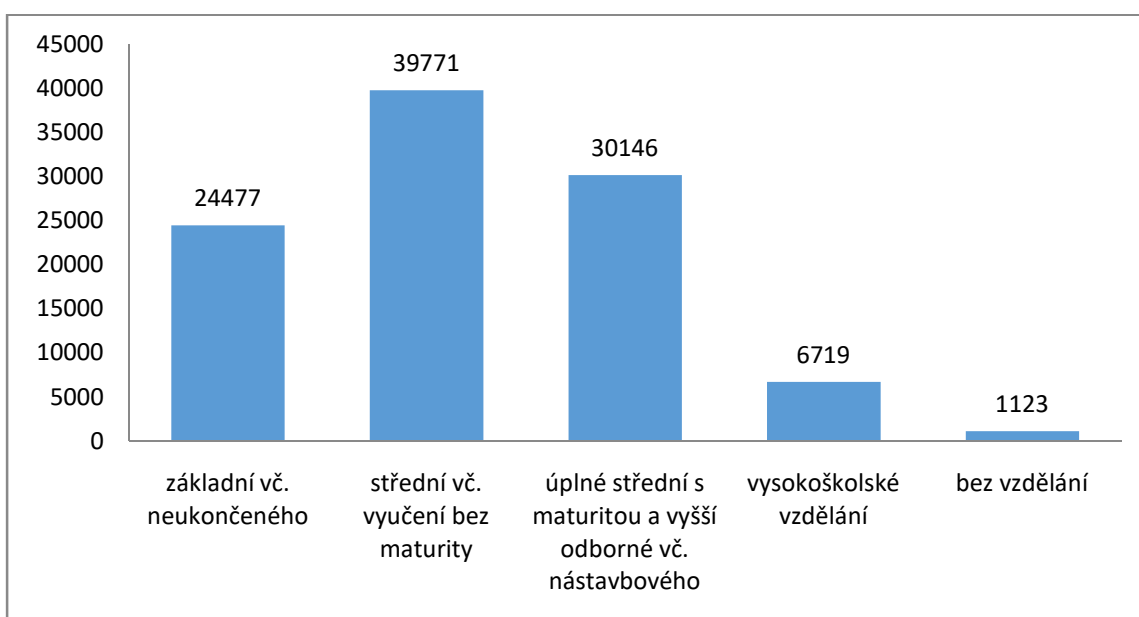
Obrázek 6: Vývoj počtu uchazečů o zaměstnání v okrese Děčín v období 2011 – 2016

Zdroj: Krajská správa ČSÚ v Ústí nad Labem, 2016. Vlastní zpracování.

Z obrázku si lze povšimnout, že od roku 2011 počet uchazečů o zaměstnání mírně rostl. Růst se zastavil v roce 2013, kdy byl zaznamenán nejvyšší počet zájemců o práci v okrese Děčín, který činil 9 959 uchazečů. Od té doby počet uchazečů o zaměstnání klesal a v roce 2016 se zastavil na hodnotě 6 654. V roce 2016 tedy usilovalo o jedno pracovní místo 5,56 uchazeče. Počet zájemců o jednu pracovní pozici v daném okrese je dán podílem celkového počtu uchazečů o zaměstnání k množství volných pracovních míst. Z této

skutečnosti lze vyvodit, že **dostupnost pracovních sil** v okrese je spíše nižší, jelikož firmy mají omezený výběr uchazečů (Krajská správa ČSÚ v Ústí nad Labem, 2016).

Jak bylo již uvedeno, **kvalita pracovních sil** se určuje ukončeným stupněm školního vzdělání. Za nejkvalitnější pracovní sílu lze tedy brát absolventy vysokých škol. Avšak čerství absolventi vysokých škol mohou být na trhu práce znevýhodněni kvůli absenci pracovních zkušeností. Na obrázku níže je zobrazen graf struktury obyvatel podle dosaženého vzdělání v okrese Děčín k 26. březnu 2011.



Obrázek 7: Struktura obyvatel podle dosaženého vzdělání v okrese Děčín
Zdroj: Sčítání lidu, domů a bytů 2011, 2011. Vlastní zpracování.

Položku vzdělání vyplnilo v rámci sčítání lidu, domů a bytů 2011 v okrese Děčín 108 824 lidí. Jak je patrné z obrázku, nejvíce obyvatel, přesněji 39 771, dosáhlo středního vzdělání, či vyučení bez maturity. Velmi vysoký podíl mají obyvatelé s dosaženým základním včetně neukončeným základním vzděláním. Vysokoškolského vzdělání dosáhlo jen 6 719 respondentů. Z celkového počtu vysokoškolských absolventů je 1 319 bakalářů a 5 279 absolventů navazujícího magisterského studia (Sčítání lidu, domů a bytů 2011, 2011).

Flexibilita pracovních sil je důležitým faktorem, který souvisí např. s ochotou lidí dojíždět do práce. Podle sčítání lidu, domů a bytů z roku 2011 v okrese Děčín dojíždí za

prací 21 263 obyvatel. Z celkového počtu těchto obyvatel 9 403 dojíždí do zaměstnání v rámci obce, 6 692 do jiné obce okresu a do jiného okresu kraje 1 755 obyvatel. Za hranice kraje poté dojíždí 2 409 obyvatel a vysoké číslo v porovnání s ostatními okresy Ústeckého kraje, přesně 1004, dojíždí za prací do zahraničí (Sčítání lidu, domů a bytů 2011, 2011).

S flexibilitou pracovních sil souvisí též i směnný provoz. V akciové společnosti STAP, stejně jako v jiných výrobních firmách, se lze setkat se třisměnným i čtyřsměnným provozem. V těchto režimech pracují především mistři, seřizovači, tkadleny, barvíři a další dělníci ve všech provozech. Pracovníci zaměstnávání v různých odděleních a odborech pracují na jednu směnu.

Co se týče pracovních sil ve společnosti STAP a. s., největším problémem je v současné době získávání vyučených tkadlen, seřizovačů a barvířů. Nikde v okolí neexistuje pro tyto obory učňovská škola. Kvůli této skutečnosti musí firma provádět školení nových zaměstnanců, která jsou nákladem a nemusí se vždy povést.

Infrastrukturní faktory

Při hodnocení kvality podnikatelského prostředí firmy je důležité zohlednit vliv infrastrukturních faktorů zajišťujících interakci jednotlivých regionů a zprostředkovávajících směnu zboží a služeb. Interakce může být provedena pomocí silniční či železniční sítě, letecké dopravy nebo díky komunikačním a informačním technologiím.

Na Děčínsku není v současné době **kvalitní silniční síť**. V okrese jsou nejvíce zastoupeny silnice třetích tříd, které nejsou vhodné pro nákladní automobilovou dopravu, zejména pak v oblasti Šluknovského výběžku, kde leží i společnost STAP a. s. V oblasti nejsevernějšího cípu Děčínského okresu chybí silnice první třídy, která by urychlila nákladní dopravu z Rumburku do dalších obcí směrem do Dolní Poustevny. Hlavním tahem a zároveň nejvíce vytiženou komunikací je silnice I/13 procházející Děčínem vedoucí na východě dále do Ústeckého kraje a na západě přes Huntířov, Markvartice a Českou Kamenici do Libereckého kraje. Za druhou nejvytiženější komunikaci lze považovat silnici I/9, která

vede z Libereckého kraje na hraniční přechod s Německem ve městě Rumburk (Geoportal ŘSD).

S kvalitou silniční sítě souvisí také hromadná doprava. Velmi dobrou dopravní obslužnost mají lidnatější města a obce Šluknovského výběžku, Česká Kamenice, Svor, který leží na trase Rumburk – Praha a pak obce přiléhající k Děčínu díky obsluze městské hromadné dopravy Děčín. Pro firmu je doprava zaměstnanců do práce z okolních obcí důležitá. Vzhledem k tomu, že firma leží ve velmi malé obci, dá se dopravní obslužnost považovat za poměrně dobrou. Zastávka autobusu ve Vilémově u Šluknova je přímo naproti společnosti STAP a.s. Nejdůležitějším autobusovým spojem je linka 001409 jezdící ve všední den každou hodinu, která dopravuje zaměstnance z Varnsdorfu, Rumburku, Starých Křečan, Mikulášovic a Dolní Poustevny. Pro akciovou společnost STAP je nejdůležitější silniční síť, jelikož dovoz materiálu či odběr hotových výrobků je realizován nákladními automobily. Obec Vilémov u Šluknova neleží v oblasti s kvalitní silniční sítí, což je značnou nevýhodou. Do obce vedou jen silnice třetí třídy, které ne vždy vyhovují velkým nákladním automobilům. Dovozy z Německa a též vývozy zpět lze provést jen přes hraniční přechod Rumburk – Neugersdorf po silnici I/9, kde je povolena nákladní doprava. V Rumburku se nákladní automobily napojí na silnici II/266 vedoucí přes Šluknov a dále na silnici III/26518 vedoucí přes Velký Šenov, která je již dovede do obce Vilémov u Šluknova. Dovozy a vývozy do vnitrozemí České republiky je realizován stejnou cestou s tím, že nákladní vozidla se v Rumburku vydají po silnici I/9 směrem do Dolního Podluží (Geoportal ŘSD).

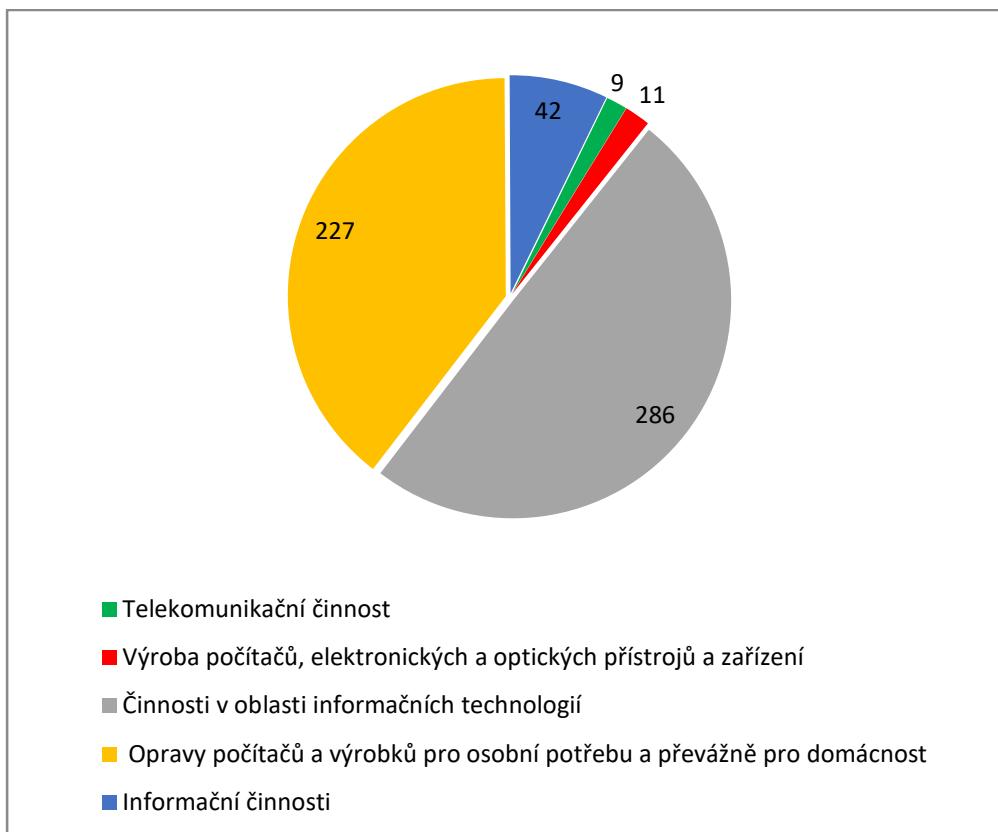
Železniční síť je v okrese Děčín na velmi dobré úrovni. Nej hustší je především ve východní části okresu, kde je více urbanizovaná. Děčínem prochází mezinárodní železniční koridor Praha – Drážďany. Významné jsou železniční přechody, které jsou v Dolní Poustevně, Jiříkově a dva přechody ve Varnsdorfu (Seifhennersdorf – Varnsdorf – Grossschönau). Přechod ve Varnsdorfu je nejvýznamnější, jelikož se jedná o peážní trať jak z české, tak i německé strany a je to podstatný spoj dopravující lidi za studiem a prací do Liberce. Územím Děčínska probíhají dvě rychlíkové tratě Rumburk – Nymburk a Rumburk – Děčín, avšak kvůli hornatému terénu Lužických hor jsou traťové rychlosti poměrně nízké, a proto se více vyplatí cesta autobusem, jelikož je zpravidla časově i

kilometrově kratší. V okrese se nachází také tzv. turistická železniční trať, která je důležitá pro cestovní ruch. Trať vede kolem národních parků České a Saské Švýcarsko (Rumburk - Panský - Mikulášovice - Dolní Poustevna - Sebnitz – Bad Schandau - Děčín - Benešov nad Ploučnicí - Česká Kamenice - Jedlová - Rybniště - Krásná Lípa – Rumburk) (MAS Šluknovsko, 2014).

Železniční trať představuje také další možnost dopravy zaměstnanců do práce. Nejvýznamnějším spojem je zde linka Rumburk – Děčín projíždějící Šluknovem, Velkým Šenovem, Mikulášovicemi, Vilémovem a Dolní Poustevnou.

Dalším faktorem je **blízkost mezinárodních letišť**. Vzhledem k tomuto faktoru okres Děčín nemá příhodnou geografickou polohu. Jak bylo uvedeno v teoretické části, Česká republika má v současné době pět mezinárodních veřejných letišť. Největší české mezinárodní letiště, Letiště Václava Havla v Praze, je z okresního města Děčín po pozemní komunikaci vzdálené přibližně 118 km. Letiště v Brně, druhé české nejvýznamnější letiště, co se týče počtu odbavených cestujících za rok, je vzdáleno přibližně 324 km. Nejbliže je německé mezinárodní letiště v Drážďanech, které je vzdálené necelých 90 km od okresního města Děčín.

Poslední infrastrukturní faktor představují **informační a komunikační technologie**. Koláčový graf na obrázku 8 ukazuje rozdělení ekonomicky aktivních subjektů podnikajících ke dni 31. prosince 2016 v oblasti informačních a komunikačních technologií v okrese Děčín.



Obrázek 8: Počty ekonomických subjektů podnikajících v informačních a komunikačních technologiích v okrese Děčín

Zdroj: Veřejná databáze ČSÚ, 2017c. Vlastní zpracování

Nejvíce ekonomicky aktivních subjektů (286 subjektů) provozuje činnosti v oblasti informačních technologií, kam spadá vývoj, úprava, testování a péče o software, správa a provoz počítačových systémů zahrnující také odborné a technické poradenství. Druhou nejpočetnější skupinou (227 subjektů) jsou firmy podnikající v oblasti opravy počítačů a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost zahrnující opravy a údržby počítačů, periferních zařízení (jako jsou laptopy, počítačové terminály, tiskárny apod.), televizních a rozhlasových přijímačů, komunikačních technologií a dalšího vybavení pro domácnosti. Už podstatně méně jsou zastoupeny v okrese firmy (45 subjektů) provozující informační činnost, k jejichž předmětu podnikání patří např. činnosti se zpracováním dat, hostingem a webovými portály. Na posledním místě se umístily zbylé dvě oblasti, konkrétně výroba počítačů, elektronických a optických přístrojů a zařízení (11 subjektů) a telekomunikační činnosti (9 subjektů), které jsou v analyzovaném okrese zastoupeny jen zřídka (Veřejná databáze ČSÚ, 2017c).

Lokální faktory

Pro hodnocení kategorie lokálních faktorů je potřeba identifikovat dvě hlavní složky. První složkou je faktor podnikatelské a znalostní báze, jehož jednotlivé ukazatele lze posoudit odděleně. Druhá složku tvoří faktor asistence veřejné správy.

Podnikatelská báze podává informace o rozvojových plochách v průmyslových zónách, které jsou určené pro potencionální investory. Podle webového portálu Invest-UK, který slouží na podporu investičních příležitostí Ústeckého kraje, se nachází v okrese Děčín pět průmyslových zón.

Tabulka 1: Průmyslové zóny v okrese Děčín

Název průmyslové zóny	Možné využití	Velikost plochy
Děčín VIII – Dolní Oldřichov	Průmyslové využití	23 807 m ²
Průmyslová zóna Křešice	Průmyslová výroba, skladové plochy	45 900 m ²
Průmyslová zóna Rumburk	Lehká a středně těžká průmyslová výroba	290 000 m ²
Průmyslová zóna Šluknov	Bez omezení	120 600 m ²
Areál Veselé	Skladování, výroba	19 500 m ²

Zdroj: Invest-UK, 2017. Vlastní zpracování.

Jak je patrné z tabulky 1, největší průmyslovou zónou v okrese Děčín lze nalézt ve městě Rumburk. Velikost plochy dosahuje 290 000 m² a její nejvhodnější možné využití je pro lehkou a středně těžkou průmyslovou výrobu. Průmyslová zóna leží na okraji města Rumburk 2 km od hraničního přechodu s Německem pro kamionovou dopravu a v návaznosti na silnici I/9 vedoucí do vnitrozemí České republiky. Největším investorem v této lokalitě je aktuálně BENTELER AUTOMOTIVE s. r. o. Druhá největší průmyslová zóna leží ve městě Šluknov, jehož lokalita již není tak atraktivní. Na hraniční přechod pro kamionovou dopravu je to odsud přibližně 12 km, stejně jako silnice první třídy. Další dvě průmyslové zóny lze najít v okresním městě Děčín. Jedna leží v městské části Křešice, má velikost 45 900 m² a je určena hlavně pro průmyslovou výrobu a skladování. Druhá zóna o velikosti 23 807 m² se nachází v městské části Dolní Oldřichov a má jakékoliv průmyslové

využití. Obě průmyslové zóny se nachází v návaznosti na silnice první třídy. Poslední průmyslovou zónou v okrese Děčín je Areál Veselé ležící v obci Veselá. Velikost této plochy je 19 500 m², je nejvhodnější pro výrobu či skladování a v současné době zde leží vystavěná skladovací hala a administrativní a provozní zázemí od předešlého investora. Silnice první třídy je odsud ve vzdálenosti 700 m (Invest-UK, 2017).

Znalostní báze souvisí se zvyšováním vzdělanosti obyvatelstva, vývojem, výzkumem a inovacemi. Inovační či výzkumná činnost je v okrese Děčín velmi omezená, stejně jako v celém Ústeckém kraji. Důvodem je nízký význam sektoru výzkumu a vývoje v okrese a velmi omezené lidské zdroje pro rozvoj inovační ekonomiky. Situace s vysokými školami v okrese Děčín též není příznivá. Jedinou vysokoškolskou institucí jsou Fakulta dopravní a Fakulta jaderná a fyzikálně inženýrská ČVUT ve městě Děčín (Ústecký kraj, 2016).

Co se týče výzkumu a vývoje v podnikatelském sektoru, v okrese Děčín v roce 2015 bylo vedeno 15 pracovišť výzkumu a vývoje, kde pracovalo na plný úvazek 126 pracovníků a z toho jen 44 lidí byli výzkumní a techničtí pracovníci, což značí velmi omezené lidské zdroje v oblasti výzkumu a vývoje (ČSÚ, 2016). I přes tyto hodnoty má okres Děčín spolu s okresem Teplice nejvyšší počet pracovišť výzkumu a vývoje s 10 a více zaměstnanci a vykazují vysoké výdaje na výzkum a vývoj v Ústeckém kraji. Spolu s okresem Ústí nad Labem, který je nejvýkonnější v oblasti výzkumu a vývoje v kraji, má Děčínsko v podnikatelské sféře nejvyšší počet zaměstnanců s celými úvazky ve výzkumu a vývoji. Dá se tedy konstatovat, že nejvyšší výdaje a počet zaměstnanců ve výzkumu a vývoji souvisí s aktivitami velkých podniků, které se soustředí právě v okrese Ústí nad Labem, Děčín a Teplice (Ústecký kraj, 2016).

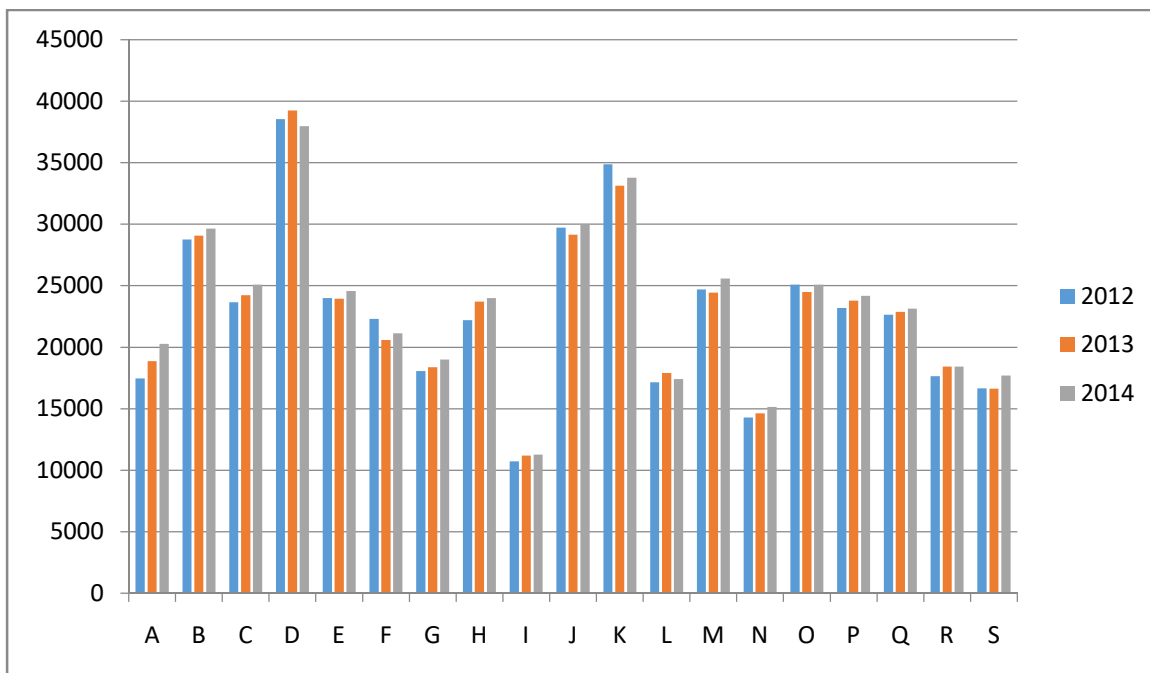
Asistence veřejné správy je druhým lokálním faktorem zohledňující přístup veřejné správy k podnikatelům a investorům. Zlepšování tohoto faktoru může regionům přinést konkurenční výhodu. Hlavními institucemi veřejné správy v okrese Děčín jsou Magistrát města Děčín, finanční úřady v Děčíně a Rumburku, Okresní soud v Děčíně, úřady práce nacházející se ve městech Děčín, Rumburk a Varnsdorf. Mezi další veřejnosprávní instituce patří zajiště všechny městské a obecní úřady.

Vzhledem k zlepšování asistence veřejné správy v současné době probíhá projekt „Zjednodušení přístupu ke službám veřejné správy“, který je prováděn v rámci Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020. Hlavním důvodem vzniku tohoto projektu je složitost a nejednotnost systému veřejné správy, jejíž orgány provozují velké množství nejrozličnějších registrů, kterým chybí vzájemná provázanost. Občan či podnikatel pak často musí opětovně dokládat veřejné správě již vlastněné informace. Projekt má především za úkol maximální usnadnění přístupu ke službám veřejné správy a k informacím poskytovaným veřejnou správou pro občany a podnikatele. K dalším opatřením patří např. dokončení základních registrů a propojení s dalšími rejstříky, stanovení pravidel zveřejňování dat a informací, rozvoj kontaktních míst veřejné správy, digitalizace některých zařízení a podpora elektronické komunikace (BusinessInfo.cz, 2011).

Cenové faktory

Jak již bylo uvedeno, cenové faktory posuzované na regionální úrovni nejsou pro kvalitu podnikatelského prostředí natolik důležité jako faktory obchodní či pracovní. Z globálního hlediska však náleží mezi nepopíratelné činitele podnikatelského prostředí. V následujícím odstavci bude konkrétně analyzována cena práce.

Cena práce je určena pomocí průměrných mezd vykazovaných v jednotlivých odvětvích ekonomiky. Obrázek 9 znázorňuje grafické porovnání průměrných hrubých mezd vyplácených v Ústeckém kraji na základě klasifikace ekonomických činností CZ-NACE. Jednotlivá odvětví představují z důvodu přehlednosti oficiálně používané zkratky s významem uvedeným na obrázku 4. V grafu jsou obsaženy výsledky přepočtených osob na plně zaměstnané za rok 2012, 2013 a 2014.



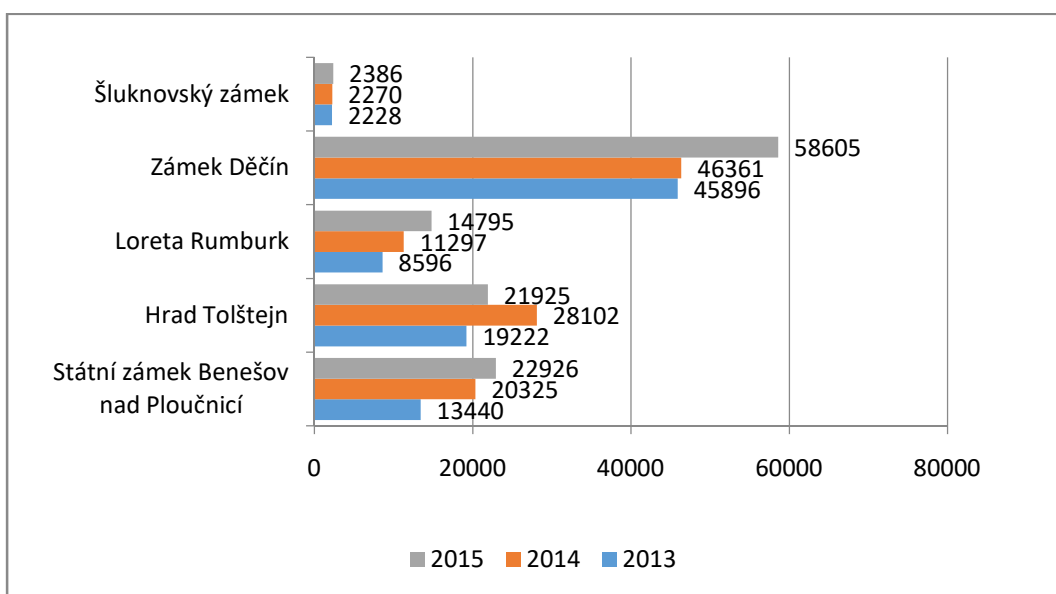
Obrázek 9: Průměrné hrubé měsíční mzdy podle odvětví CZ-NACE v Ústeckém kraji
Zdroj: Veřejná databáze ČSÚ, 2017d. Vlastní zpracování.

Lze si povšimnout, že k nejlépe ohodnoceným odvětvím za sledované období patří výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu, peněžnictví a pojišťovnictví, informační a komunikační činnost a těžba a dobývání. Z hlediska počtu ekonomických subjektů v okrese Děčín ze jmenovaných odvětví je významně zastoupen průmysl, do kterého patří zmiňovaná výroba elektřiny, plynu a klimatizovaného vzduchu a těžba a dobývání. Odvětví peněžnictví a pojišťovnictví či informační a komunikační činnost není v analyzovaném okrese podstatně zastoupeno. Společnost STAP a. s. patří podle klasifikace CZ-NACE do sektoru C, tedy do odvětví zpracovatelského průmyslu. Z grafu je patrné, že v tomto odvětví průměrná mzda mezi lety rostla a zvýšila se tak z částky 23 647 Kč na sumu 25 078 Kč.

Environmentální faktory

Environmentální faktory představují poslední skupinu kritérií, které posuzují kvalitu podnikatelského prostředí. Nejdříve bude charakterizována urbanistická a přírodní atraktivita území, poté se bude tato část zabývat environmentální kvalitou zkoumaného okresu.

Urbanistické atraktivity nejsou zdaleka navštěvovány tak velkým počtem návštěvníků jako ty přírodní. Statistické údaje o návštěvnosti nejvýznamnějších památek v okrese Děčín za období 2013 – 2015 graficky zachycuje obrázek 10.



Obrázek 10: Návštěvnost nejvýznamnějších památek v okrese Děčín za období 2013 – 2015
Zdroj: NIPOS, 2015. Vlastní zpracování.

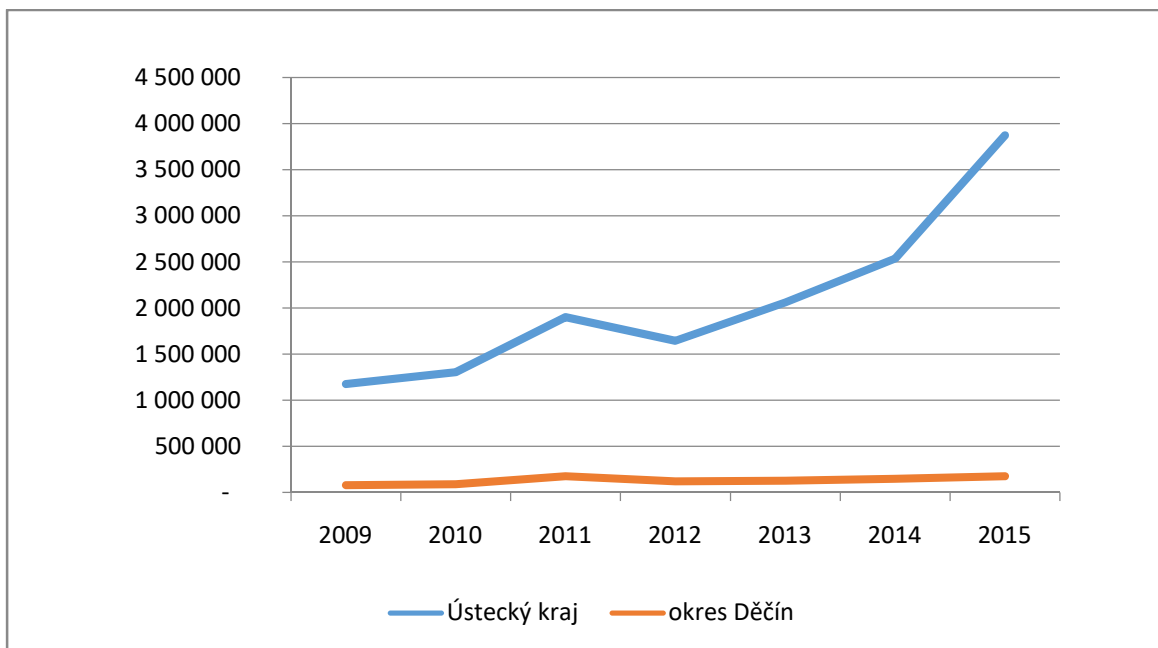
Jasně největší návštěvnost ze zmíněných památek má zámek ležící v okresním městě Děčín, který evidoval rekordní počet návštěvníků v roce 2015, kdy návštěvnost od roku 2014 vzrostla ze 46 361 na 58 605 lidí. Další na seznamu je státní zámek Benešov nad Ploučnicí, kde počet návštěvníků též mezi lety rostl a v roce 2015 zaznamenal 22 926 turistů. Rostoucí trend zaregistrovala i Loreta v Rumburku. V roce 2015 dosahovala návštěvnost počtu 14 795 lidí, což představuje v porovnání s rokem 2013 značný nárůst. Hrad Tolštejn ležící v obci Jířetín pod Jedlovou na rozdíl od ostatních památek zaznamenal v roce 2015 velký pokles v návštěvnosti, kdy v porovnání s rokem 2014 spadla o více jak 6000 návštěvníků. Nejméně je navštěvován Šluknovský zámek. Ve všech letech se návštěvnost mírně drží nad hranicí 2000 lidí za rok (NIPOS, 2015).

Okres Děčín je známý zejména díky **přírodním atraktivitám**, které každý rok vyhledává velké množství turistů. Za hlavní atraktivitu lze považovat Národní park České Švýcarsko zaujímající podstatnou část Děčínska. Turisticky nejzajímavější místa jsou soutěsky Kamenice, Pravčická brána, či mnoho vyhlídek u Jetřichovic (České Švýcarsko, 2016a).

Rekordní návštěvnost národního parku byla v roce 2016, kdy ho podle odhadu navštívilo přes tři čtvrtě milionu lidí. Oproti roku 2015 návštěvnost vzrostla asi o 13% (Děčínský deník, 2017). V okrese lze nalézt i dvě chráněné krajinné oblasti, CHKO Labské pískovce a CHKO Lužické hory, které jsou též velkým lákadlem pro turisty. V neposlední řadě se v oblasti Děčínska mohou návštěvníci kochat velkým počtem přírodních rezervací a památek ležících přímo v Českém Švýcarsku či v okolí, ke kterým patří např. hora Klíč, přírodní rezervace Arba, národní přírodní památka Panská skála atd. (České Švýcarsko, 2016b).

Faktor environmentální kvality území vyjadřuje kvalitu životního prostředí v určité oblasti. V okrese Děčín lze považovat kvalitu životního prostředí za velmi dobrou, jelikož velkou část jeho území tvoří velkoplošná chráněná území. Díky této skutečnosti umocněné vysokou lesnatostí území, absencí rozvinuté těžby nerostných surovin a převažujícím způsobem zemědělského využití, kdy se využívají trvalé louky a pastviny, je na Děčínsku vysoká ekologická stabilita krajiny. Ve srovnání s průměrem ČR vychází koeficient ekologické stability vyjadřující podíl ekologicky příznivých ploch a ploch zatěžujících životní prostředí 4 krát lépe (MAS Český sever, 2016).

Co se týče investic vynaložených do ochrany životního prostředí, okres Děčín se spolu s okresem Louny a Teplice v porovnání s ostatními okresy Ústeckého kraje řadí k nejméně investujícím. Obrázek 11 zobrazuje grafické porovnání výše investic vynaložených na ochranu životního prostředí okresem Děčín vzhledem k celkové výši investic v Ústeckém kraji v letech 2009 – 2015.



Obrázek 11: Investice na ochranu životního prostředí v letech 2009-2015

Zdroj: Veřejná databáze ČSÚ, 2017c. Vlastní zpracování.

Z obrázku je patrné, že jen malé investiční výdaje plynuly z analyzovaného okresu. Nejvíce peněz, přesně 176 155 tis. Kč, bylo vynaloženo z okresu Děčín v roce 2011, kdy Ústecký kraj uvolnil na ochranu životního prostředí 1 904 287 tis. Kč. V roce 2015 Ústecký kraj investoval do ochrany životního prostředí částku 3 874 723 tis. Kč, což je nejvíce za sledované období. V tomto roce plynulo z Děčínska 175 811 tis. Kč (Veřejná databáze ČSÚ, 2017c).

4. Celkové zhodnocení kvality podnikatelského prostředí v okrese Děčín

Kapitola se zaměřuje na celkové vyhodnocení kvality podnikatelského prostředí okresu Děčín, ve kterém se nachází společnost STAP a. s. Závěrečné shrnutí dílčích rozborů z předchozí kapitoly práce provádí SWOT analýza ilustrující komplexní výsledek provedeného výzkumu. Cílem analýzy je vyhodnocení silných a slabých stránek (viz tabulka 2) zkoumaného okresu včetně zjištění příležitostí a hrozeb (viz tabulka 3) regionu.

Tabulka 2: Silné a slabé stránky podnikatelského prostředí v okrese Děčín

Silné stránky:	Slabé stránky:
<ul style="list-style-type: none">• geografická poloha blízko německých hranic,• koncentrace velkých firem v okrese Děčín,• existence zahraničních firem,• rozvinuté odvětví velkoobchodu a maloobchodu, stavebnictví a zpracovatelského průmyslu,• rozvinuté podporné služby, jako jsou marketingové, poradenské, právní, personální a další podobné služby,• dobrá dopravní obslužnost v regionu,• rozvinutá železniční síť v okrese,• blízkost mezinárodního letiště v Drážděanech,• existence průmyslových zón,• dobrá kvalita životního prostředí.	<ul style="list-style-type: none">• nízká dostupnost pracovních sil,• nízká výkonnost výzkumu a vývoje.

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 3: Příležitosti a hrozby podnikatelského prostředí v okrese Děčín

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • rozvoj cestovního ruchu díky přírodním atraktivitám, • existence volných průmyslových ploch, • zlepšování asistence veřejné správy díky projektu “Zjednodušení přístupu ke službám veřejné správy”, • zlepšení infrastruktury v okrese, • navázání užší spolupráce s německým pohraničím, • možnost přilákat zahraniční turisty a zákazníky. 	<ul style="list-style-type: none"> • odliv pracovních sil do okolních okresů a krajů, • nízký podíl vysokoškolsky vzdělaných lidí, • nerozvinutá silniční síť, • absence vysokých škol v okrese, • odliv pracovních sil do Německa, • příliv sociálně slabých obyvatel, • omezení podnikání správou Národního parku České Švýcarsko či CHKO Labské pískovce a Lužické hory.

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě posouzení jednotlivých složek této analýzy lze vybrat hlavní faktory podnikatelského prostředí ovlivňující společnost STAP a. s. Největší pozitivní vliv na konkurenceschopnost má poloha blízko hranic, jelikož více jak polovinu obratu firmy tvoří vývoz produktů a materiál je taktéž spíše dovážen ze zahraničí. Přístup k německým hranicím dává firmě výhodu před konkurencí. Dalším pozitivem může být existence velkých i zahraničních firem, které se mohou stát potenciálními zákazníky. Dobrá dopravní obslužnost napomáhá k dopravě zaměstnanců do práce, což je též výhodou vzhledem k tomu, že STAP a. s. má mnoho zaměstnanců dojíždějících z okolních obcí. Spíše se však v okrese Děčín objevují negativní vlivy na společnost, hlavně v podobě nízké dostupnosti pracovních sil, především té kvalifikované. STAP a. s. má v současné době problém se získáním vyučených pracovníků do výroby a také vysokoškolsky vzdělaných lidí do managementu podniku. Důvodem je nízký podíl vysokoškolsky vzdělaných lidí a také odliv těchto lidí za prací do Německa nebo jiných krajů České republiky. Problémem je také nerozvinutá silniční síť vyskytující se v okolí podniku ležícího v malé obci, která má

vliv na kamionovou dopravu. Kamionová doprava je nejdůležitější pro dovoz a vývoz a silnice v okolí mohou být nevyhovující hlavně v období zimních měsíců.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo posouzení vlivu podnikatelského prostředí na vybranou firmu. Pro tento záměr byla vybrána společnost STAP a. s. Analýza byla provedena prostřednictvím přístupu k podnikatelskému prostředí dle Viturky (2010) vymezeného v teoretické části práce a též pomocí Porterova modelu pěti sil.

První část práce se zabývá teoretickými východisky podnikatelského prostředí, kde bylo popsáno několik možností pojetí této problematiky a charakterizovány skupiny faktorů utvářejících podnikatelské prostředí. V následující kapitole byla prezentována akciová společnost STAP, byly uvedeny základní informace o podniku včetně nástinu historie vzniku. Dále byly vyjmenovány dva hlavní produkty, které tvoří většinu obrátu společnosti a provedena analýza vnitřního podnikatelského prostředí pomocí Porterova modelu pěti sil. Důležitou část práce tvoří analýza podnikatelského prostředí v okrese Děčín. Nejdříve byl okres krátce charakterizován obecně a poté bylo prostřednictvím šesti faktorů analyzováno tamní podnikatelské prostředí. Výsledky zkoumání shrnuje SWOT analýza, která popisuje silné a slabé stránky příslušného podnikatelského prostředí včetně možných příležitostí a hrozeb.

Vzhledem k výrobě svých hlavních produktů, spirálovým zdrhovadlům a netkaným textiliím, nemá STAP a. s. významnou tuzemskou konkurenci, což plyne z Porterova modelu pěti sil. Největší konkurenti v oblasti spirálových zdrhovadel jsou světoví výrobci Coats Opti plc a SBS International Development Ltd. Na trhu s netkanou textilií se už společnost setkává s významnou zahraniční konkurencí, která vlastní pobočky v České republice. Jedná se o Borgers SE & Co. KGaA. a Greiner Perfoam GmbH. Konkurenti mají však jiný typ netkané textilie a dodávají do výroby odlišným značkám automobilů, tím si každý drží svůj tržní podíl. Důležitou silou mající obrovský dopad na společnost jsou největší zákazníci firmy STAP a. s. Díky spolupráci s velkými distributory jako jsou společnosti Coats Group plc a Faurecia odebírající většinu produkce, má STAP a. s. výhodu proti konkurenci, která přístup k velkým odběratelům nemá. Na druhou stranu tito odběratelé vykazují velkou vyjednávací sílu, mohou tlačit na ceny a také určují dodavatele

materiálu pro výrobu. Ukončení spolupráce s těmito odběrateli by znamenalo velký problém v nedostatku zakázek.

Na základě analýzy vnějšího podnikatelského prostředí bylo zjištěno, že největší dopad na konkurenceschopnost firmy mají pracovní faktory. Jedná se především o dostupnost pracovních sil, která je v okrese Děčín špatná. Společnost STAP a. s. má problém se získáváním pracovníků do výroby jako jsou tkadleny, barvíři a seřizovači. V okolí není žádná učňovská škola pro tyto obory. Firma si musí zaměstnance školit sama, což je nákladné a ne vždy úspěšné. Do budoucna se dá očekávat ještě větší nedostatek pracovníků v důsledku odchodu těch stávajících. S tím souvisí též tendence zaměstnanců ve výrobě odcházet do Německa za vidinou vyšší mzdy. STAP a. s. kvůli této skutečnosti musela zvýšit mzdy těmto zaměstnancům o 10 %. Další zásadní oblastí ovlivňující postavení společnosti STAP a. s. na trhu jsou obchodní faktory. Díky své geografické poloze blízko hranic a německé dálnici má firma dobrou dostupnost ke svým zahraničním zákazníkům, což je po ceně a kvalitě výrobku další rozhodující faktor. Avšak do jisté míry negativně ovlivňují dostupnost infrastrukturální faktory. Silniční síť v okolí podniku tvoří silnice třetích tříd, které mohou být pro nákladní automobily někdy nevyhovující. Silnice III/26518 vedoucí z Velkého Šenova do Vilémova u Šluknova není příliš široká a v zimních měsících bývá i těžko průjezdná, což může zapříčinit zpoždění dodávek. Infrastrukturální faktory mají i pozitivum ve formě dobré dopravní obslužnosti a velmi dobré úrovni železniční sítě. Doprava zaměstnanců z okolních obcí do práce je pro firmu velmi důležitá a díky těmto faktorům přívětivá.

Seznam použité literatury

Citace

- GUINN, Alan, Oldřich KRATOCHVÍL a Iveta HASHESH, 2009. *Podnikatelské prostředí v ČR* [online]. Kunovice: Evropský polytechnický institut, [cit. 2016-12-27]. ISBN 978-80-7314-176-9. Dostupné z: http://panther.vos.cz/novaknihovna/new/books/Podnikatelske_prostredi_CR.pdf
- HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-83-5.
- PETŘÍČEK, Václav. *Vývoj podnikatelského prostředí v České republice*. Praha: Corona, 2006. ISBN 80-903-3636-1.
- PORTER, Michael Eugene. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors* New York, NY [u.a.]: Free Press, 2004. ISBN 978-074-3260-886.
- SRBOVÁ, Hana. *Nové textilní výrobky společnosti STAP*. Liberec, 2010. Bakalářská práce. Technická univerzita v Liberci, Textilní fakulta. Vedoucí práce Ing. Hana Štočková.
- SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
- VITURKA, Milan. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. Praha: GRADA, 2010. ISBN 978-80-247-3638-9.

Internetové zdroje

- BORGERS, 2017a. *O nás* [online]. [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: <http://borgers.cz/o-nas/>
- BORGERS, 2017b. *Pobočky* [online]. [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: <http://www.borgers-group.com/cs/o-firme/skupina-borgers/pobocky/>
- BusinessInfo.cz, 2011. *Projekt 03: Zjednodušení přístupu ke službám veřejné správy (Strategie MK)* [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z:

<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/smk-zjedno-pristup-sluzby-verejna-sprava-7314.html#b2>

Coats, 2017a. *Who we are* [online]. [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: <http://www.coats.com/index.asp?pageid=18>

Coats, 2017b. *Industries* [online]. [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: <http://www.coats.com/index.asp?pageid=156>

České Švýcarsko, 2016a. *Národní park České Švýcarsko* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <https://www.ceskesvycarsko.cz/cs/narodni-park-ceske-svycarsko-1>

České Švýcarsko, 2016b. *Přírodní památky a rezervace v Českém Švýcarsku a okolí* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <https://www.ceskesvycarsko.cz/cs/prirodni-pamatky-a-rezervace-v-ceskem-svycarsku-a-okoli>

ČSÚ, 2016. *Statistická ročenka Ústeckého kraje - 2016* [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/19-veda-a-vyzkum-clc0cahgfx>

Děčínský deník, 2017. *Návštěvnost národního parku České Švýcarsko výrazně stoupla* [online]. [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: http://decinsky.denik.cz/zpravy_region/navstevnost-narodniho-parku-ceske-svycarsko-vyrazne-stoupla-20170222.html

Geoportál ŘSD. *Silniční a dálniční síť ČR (veřejná aplikace)* [online], [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: <https://geoportal.rsd.cz/webappbuilder/apps/7/>

Greiner Perfoam, 2017. *Vítejte u Greiner Perfoam!* [online]. [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: <http://www.greiner-perfoam.cz>

Invest-UK, 2017. *Průmyslové zóny v okrese Děčín* [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://invest-uk.cz/nabidky/>

Krajská správa ČSÚ v Ústí nad Labem, 2015a. *Charakteristika okresu Děčín* [online]. [cit. 2017-02-09]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xu/charakteristika_okresu_decin

Krajská správa ČSÚ v Ústí nad Labem, 2015b. *Charakteristika okresu Děčín* [online]. [cit. 2017-02-09]. Dostupné z:

<https://www.czso.cz/documents/11248/17833285/Děčín.png/1a4fc4e8-c00f-456b-8232-9c8768332e55?version=1.1&t=1478242270199>

Krajská správa ČSÚ v Ústí nad Labem, 2016. *Nezaměstnanost v Ústeckém kraji k 30. listopadu 2016* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xu/nezamestnanost-v-usteckem-kraji-k-30-listopadu-2016>

MAS Český sever, 2016. *Integrovaná strategie území* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: http://www.masceskysever.cz/file/3265bo7frm1goc8pkkrxy9kgf4r5tjye/strategie-mas_2.-analyticka-cast_unor_2016.pdf

MAS Český sever, 2016. *Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro území MAS Český sever pro období 2014–2020* [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: http://www.masceskysever.cz/file/3265bo7frm1goc8pkkrxy9kgf4r5tjye/strategie-mas_2.-analyticka-cast_unor_2016.pdf

MAS Šluknovsko, 2014. *Integrovaná strategie území* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: http://www.mas-sluknovsko.cz/pict/fotogalerie/strategie_14_20/Text_strategie_MAS%20Sluknovsko_final_maly.pdf

NIPOS, 2015. *Návštěvnost památek v krajích ČR v roce 2013-2015* [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/PAMATKY_Navstevnost_2015.pdf

Polyvlies, 2017. *Polyvlies* [online]. [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: <http://www.polyvlies.de/cz/polyvlies>

Prym Fashion, 2017. *The Company* [online]. [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: <http://www.prym-fashion.com/prym/proc/docs/0H050020G.html?nav=0H05002gI>

SBS, 2017a. *Who we are* [online]. [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: <https://www.sbs-zipper.com/company-profile.html>

SBS, 2017b. *Export Overview & Partners* [online]. [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: https://www.sbs-zipper.com/export_overview_partner.html

Sčítání lidu, domů a bytů 2011, 2011. *Seznam tabulek: definitivní výsledky* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z:

<https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky#katalog=31428>

Ústecký kraj, 2016. *Strategie rozvoje Ústeckého kraje do roku 2027* [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z:

http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1708620

Veřejná Databáze ČSÚ, 2017a. *Ekonomické subjekty podle převažující činnosti CZ-NACE* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z:

https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_U~401_null_&katalog=30831&pvo=ORG03&str=v387&v=v7__KODAKT__571__1&u=v387__VUZEMI__101__40452#w=

Veřejná Databáze ČSÚ, 2017b. *Uchazeči o zaměstnání v evidenci úřadu práce a podíl nezaměstnaných osob* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z:

https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=766&katalog=30853&pvo=ZAM11-A&pvo=ZAM11-A&str=v200&c=v3~3__RP2016&u=v200__VUZEMI__101__40452

Veřejná Databáze ČSÚ, 2017c. *Sestavení vlastní tabulky* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z:

<https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=uziv-dotaz#k=2&pvokc=101&uroven=40&w=>

Veřejná databáze ČSÚ, 2017d. *Průměrné hrubé měsíční mzdy podle odvětví CZ-NACE* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z:

https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=851&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_U~301_null_&katalog=30852&pvo=MZD04-A&o=false&str=v321&rouska=true&clsp=null#w=

Veřejný rejstřík a Sbírka listin, 2017. *Výpis z obchodního rejstříku* [online]. [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=411574&typ=PLATNY>

YKK, 2017. *About us* [online]. [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: <http://ykkeurope.com/about/>