



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# EKONOMICKÉ ASPEKTY INOVACE V OBCHODNÍ KORPORACI ELECTRO WORLD S.R.O.

ECONOMIC ASPECTS OF INNOVATION IN BUSINESS CORPORATION ELECTRO WORLD S.R.O.

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Daniel Němec

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Nina Bočková, Ph.D.

BRNO 2020

**Abstrakt:** Bakalářská práce se zaměřuje na ekonomické aspekty inovace ve vybraném podniku. Specifikuje, co je to inovace a srovnává teoretické poznatky s reálnou firmou. V práci je obsažena analýza PESTLE, Porterův model pěti konkurenčních sil, SWOT analýza a finanční analýza.

**Klíčová slova:** inovace, podnik, ekonomické aspekty, konkurenceschopnost, analýza,

**Abstract:** The bachelor thesis focuses on economic aspects of enterprise Innovation. Specifies what is Innovation and compares theoretical knowledge with real enterprise. The thesis include analysis PESTLE, Porter's model of five competitive forces, SWOT analysis and financial analysis.

**Key words:** Innovation, enterprise, economic aspects, competetiveness, analys



### Bibliografická citace

NĚMEC, Daniel. *Ekonomické aspekty inovace v obchodní korporaci Electro world s.r.o.* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-02]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127366>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Nina Bočková.

Poděkování:

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucí své bakalářské práce Ing. Nině Bočkové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a podnětné připomínky.

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.  
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne:

Podpis

.....

.....

## Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	1
<b>Vymezení práce</b> .....	1
<b>Cíle práce, metody a postupy zpracování</b> .....	2
<b>1 TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	1
<b>1.1 Inovace</b> .....	1
1.1.1 Pojem inovace.....	1
1.1.2 Konkurenceschopnost.....	3
1.1.3 Druhy inovací .....	4
1.1.4 Očekávání od inovací.....	5
1.1.5 Připravenost podniku pro inovace .....	6
1.1.6 Management inovací.....	7
1.1.7 Kvalitativní aspekt inovací .....	7
1.1.8 Inovační proces .....	9
1.1.9 Přehled inovačních metod.....	10
1.1.10 Měření inovací a jejich ekonomického efektu .....	16
<b>1.2 Analýza prostředí</b> .....	20
1.2.1 Analýza vnějšího prostředí .....	20
1.2.2 Analýza vnitřního prostředí .....	23
1.2.3 Metody analyzující mikro a makro prostředí současně .....	25
<b>2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU</b> .....	26
<b>2.1 Představení společnosti</b> .....	26
2.1.1 Základní informace.....	26
2.1.2 Popis společnosti.....	27
<b>2.2 Analýza vnějšího prostředí</b> .....	28
2.2.1 Analýza PESTLE.....	28

2.2.2	„4C“ Analýza.....	33
2.2.3	Porterova analýza pěti sil.....	35
<b>2.3</b>	<b>Analýza vnitřního prostředí.....</b>	<b>37</b>
2.3.1	Analýza zdrojů.....	37
2.4	Analýza mikro a makro prostředí.....	42
<b>2.5</b>	<b>Stávající inovace.....</b>	<b>44</b>
2.5.1	Omnichannel.....	44
2.5.2	Věrnostní klub.....	45
2.5.3	Aplikace.....	47
<b>3</b>	<b>NÁVRHY VLASTNÍHO ŘEŠENÍ.....</b>	<b>48</b>
3.1.1	Optimalizace procesu nákupu zboží na kamenné prodejny.....	48
3.1.2	Objednání zboží na kamenné prodejně pro zákazníka.....	49
3.1.3	Herní koutek.....	50
3.1.4	Elektronické informační tabule.....	51
3.1.5	Školení v kyberbezpečnosti.....	52
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>53</b>
	<b>POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE.....</b>	<b>54</b>
	<b>ČLÁNKY.....</b>	<b>55</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>56</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>56</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ.....</b>	<b>57</b>
	<b>Přílohy.....</b>	<b>58</b>

# ÚVOD

## Vymezení práce

Pro zpracování této bakalářské práce jsem si vybral téma „Ekonomické aspekty Inovace podniku“ pro společnost Electro World s.r.o, která již působí 18 let na českém trhu. Inovace podniku jsou s ohledem na dnešní hyper konkurenční prostředí, kdy úspěšné podnikání potřebuje vyhledávat kompetitivní výhody, aby byl podnik schopen přežít a mohl dále růst. Lpění na starých a neefektivních postupech je v dnešní době informační, cestou do insolvenčního řízení a likvidace podniku. Mezi inovací a podnikáním existuje nerozlučný vztah, protože role podnikatele je spojena s procesem inovací. Úspěšný podnikatel se musí neustále vzdělávat, testovat nové technologie a nové postupy, které by mu mohli přinést kompetitivní výhodu, protože pokud to neudělá, ti úspěšnější ano.

Práce se dělí na dvě části teoretickou a praktickou. Informace a metody popsané v teoretické části použijeme pro zpracování analytické části bakalářské práce. V teoretické části se budeme zabývat problematikou inovací v komerčním prostředí. Definujeme si význam slova inovace, její druhy a samostatný proces inovace. Popíšeme si jaká jsou očekávání od inovací a samostatný proces integrace inovací, od připravenosti podniku pro inovační proces, zavádění, až po finální měření výkonnosti inovací. Popíšeme si metody analýzy vnějšího a vnitřního prostředí jako jsou PESTLE, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, metoda 4c a ukazatelů finanční analýzy.

V praktické části se budeme zabývat analýzou stávající situace podniku Electro World s.r.o. a jeho inovací. Představíme si společnost a pomocí vhodně zvolených metod zjistíme její stávající situaci. Na základě zjištěných dat z analytické části vytvořím inovační doporučení pro zkoumaný podnik.

## **Cíle práce, metody a postupy zpracování**

Cílem bakalářské práce je mapování ekonomických aspektů inovací podniku z teoretického a praktického hlediska v podnikatelské činnosti.

Pro dosažení hlavního cíle jsem si stanovil následující parciální cíle:

1. Analýza podniku vnějšího i vnitřního prostředí na základě veřejně dostupných dat.
2. Srovnání zkoumaného podniku s přímou konkurencí.
3. Formulace doporučení pro podnik na základě předchozí analýzy.

### **Metody:**

U prvního dílčího cíle budou použity metody analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, které jsou podrobně rozepsané v teoretické části, jako jsou PESTLE, Porterův, SWOT analýza, metoda 4C, analýza zdrojů a další.

Druhý dílčí cíl bude řešen na základě komparace výsledků analýzy s přímou konkurencí pomocí modelu pěti konkurenčních sil a využití oborových průměrů.

Získané výsledky budou vyhodnoceny a na jejich základě budou navržena doporučení, které umožní zlepšení zjištěného stavu.

# 1 TEORETICKÁ ČÁST

## 1.1 Inovace

### 1.1.1 Pojem inovace

Na začátku práce je třeba další autoři, jako jsou P.F. Drucker, F. Valenta.

Inovace znamená zdokonalení, vylepšení, je klíčovým faktorem vývoje všech organizací. Inovace je proces od nápadu, přes vývoj až po zavedení do praxe a následné testování efektivity inovací, proto by měla být inovace měřitelná. Hlavním zdrojem inovací je výzkum a vývoj [Eurostat, 2018, str.20].

Joseph Alois Schumpeter definuje rozdíl mezi vynálezem a inovací tak, že vynález neovlivňuje současný život. Jakmile je však vynález zařazen do praxe a začne se používat, jedná se o inovaci [Croitoru, 2017, str. 71].

Manuál Oslo definuje inovaci, jako nový nebo vylepšený produkt, či proces, které se výrazně liší od předchozích. Pojem inovace jsou ze své podstaty subjektivní, avšak aplikování inovace je při použití společných referenčních bodů, jako je novost a užitečnost objektivní. Referenční body nám dovolují inovace měřit a vyvozovat závěry o úspěšnosti inovace. Eurostat považuje měřitelnost inovací jako jejich klíčovou vlastnost, proto vytvořili manuál Oslo s cílem definovat referenční standardy pro konceptualizaci měření [Eurostat, 2018, str. 21].

Mezi inovací a podnikáním existuje nerozlučný vztah, protože role podnikatele je spojena s procesem inovací. Podnikatel nemusí být vynálezcem zboží nebo procesu, který chce zavést. Podnikatel je ten, kdo inovace zařadí do kontextu svého podnikání a prakticky je začne využívat. Inovace a konkurenční schopnost spolu úzce souvisí. Inovace leží v samém jádru ekonomického vývoje, tvoří nové výrobní kombinace, ale také se podílí na „kreativní destrukci“. Kreativní destrukce znamená, zničení neefektivních služeb, procesů nebo produktů, které nekorespondují s hlavním cílem generování zisku a zlepšování konkurenční schopnosti [Eurostat, 2018, str. 21].



### **1.1.1.1 Inovace z Pohledu OECD**

Inovace jsou pro OECD jedno ze stěžejních témat. Vnímají inovace ve smyslu vytvoření a šíření nových produktů, postupů a metod. Domnívají se, že inovace jsou jednou ze stěžejních součástí řešení udržitelného hospodářského růstu, protože poskytují základ pro:

- Nové podniky
- Nová pracovní místa
- Řešení problémů s vysokými produkčními cenami
- Vyvolání nových potřeb

OECD považuje výkonnou vládu jako klíčovou, z důvodu podpory optimálního prostředí pro inovace, jako je zajištění financí pro výzkum a vývoj, který je považován za hlavní zdroj inovací.

OECD stanovili priority pro přístup k inovacím

- Posílit investice do inovací
- Podporovat efektivní systémy tvorby a předávání znalostí
- Využití digitálních technologií
- Péče o talenty a jejich optimální využití

V této souvislosti se mluví o výrobní evoluci založené na znalostním kapitálu (knowledge based capital) [Veber, 2016, str 30].

### **1.1.1.2 Inovace z Pohledu EU**

Zasedání evropské rady stanovilo strategický cíl pro členské země Evropa 2020. Cílem je, aby se Evropská unie stala konkurenceschopnou ekonomikou založenou na znalostním kapitálu, která bude schopná udržitelného hospodářského růstu s ohledem na životní prostředí. Klade se důraz na znalostní ekonomiku a s tím související podpora podnikatelů v oblasti výzkumu a vývoje [Veber, 2016, str 31].

Evropská unie doporučuje:

- spolupráci vysokých škol a ústavů
- zakládání nových technologicky orientovaných podniků a vývojových společností
- financování inovací
- vytváření daňových pobídek v oblasti inovací

### **1.1.2 Konkurenceschopnost**

Inovace jsou úzce spjaty s podnikovým prostředím a jeho konkurenceschopností, proto je důležité si vymezit jeho význam. Konkurenceschopnost je součástí tržní ekonomiky a nabývá na důležitosti v případě přebytku nabídky nad poptávkou. Na podnikové úrovni je konkurenceschopnost odolnost vůči subjektům se stejným nebo podobným zaměřením nebo také schopnost se prosadit v oboru v porovnání s ostatními. Klíčovým atributem je kompetitivní výhoda, přednost jednoho subjektu nad ostatními v určitém oboru, nazývá se také konkurenční výhoda.

Konkurenceschopnost lze hodnotit v daném okamžiku, avšak prioritní je její udržení nebo v lepším případě zvyšování v budoucnosti.

M. Porter vidí konkurenční výhody u produktů v těchto oblastech:

- Náklady a prodejní ceny.
- Diferenciace kvality nebo časové flexibility
- V zaměření na specifické znalosti nebo úzké tržní segmenty

Obecnými ukazateli konkurenceschopnosti jsou v podobě tržního podílu, přírůstku tržeb, snížení režijních nákladů, zvýšení marže. Nelze však určit jaký ukazatel je nejdůležitější, protože podnikatel bude mít jiná kritéria než investor [Veber, 2016, str 15], [Jáč, 2005, str. 53].

### **1.1.3 Druhy inovací**

#### **1.1.3.1 Třídění podle Josepha Alois Schumpetera**

Vyvinul teorii cyklického vývoje, jehož příčiny jsou ve změně externího prostředí (války, revoluce), ekonomické změny a inovace, které považuje za klíčový motor rozvoje.

Jedno z prvních rozdělení inovací na pět typů [Jáč, 2005, str. 58]:

1. Uvedení nového produktu
2. Zavedení nového způsobu výroby
3. Nové trhy
4. Nové zdroje
5. Nové organizační struktury

Třídění podle oblasti inovace:

1. Technické: nové produkty a technologické postupy
2. Netechnické: na úrovni podnikatelské a ekonomické
3. Sociální: podmínky práce, kvalifikace pracovníků
4. Kulturní: společenské změny, nové kulturní prvky

#### **1.1.3.2 Třídění podle Oslo manuálu.**

Z původních čtyř typů inovací byl jejich počet snížen ve vydání z roku 2018 na dva typy:

Původní verze, čtyři typy inovací [Eurostat, 2018, str. 70]:

- Produktová – úplně nové a výrazně vylepšené produkty. Tyto inovace se získávají primárně z oblasti výzkumu a vývoje, ale také nákupem patentových práv či licencí. V ideálním případě chceme dosáhnout monopolního postavení
- Procesní – vylepšení výrobních metod, produkce, či logistických procesů za účelem snížení nákladů a zvýšení zisku.
- organizační – Nová organizační metody pro zajištění efektivnějšího fungování, zainteresování pracovníků, budování firemní kultury.
- Marketingová – Nové a vylepšené marketingové metody, pro šíření povědomí o značce a jako významná podpora prodeje.

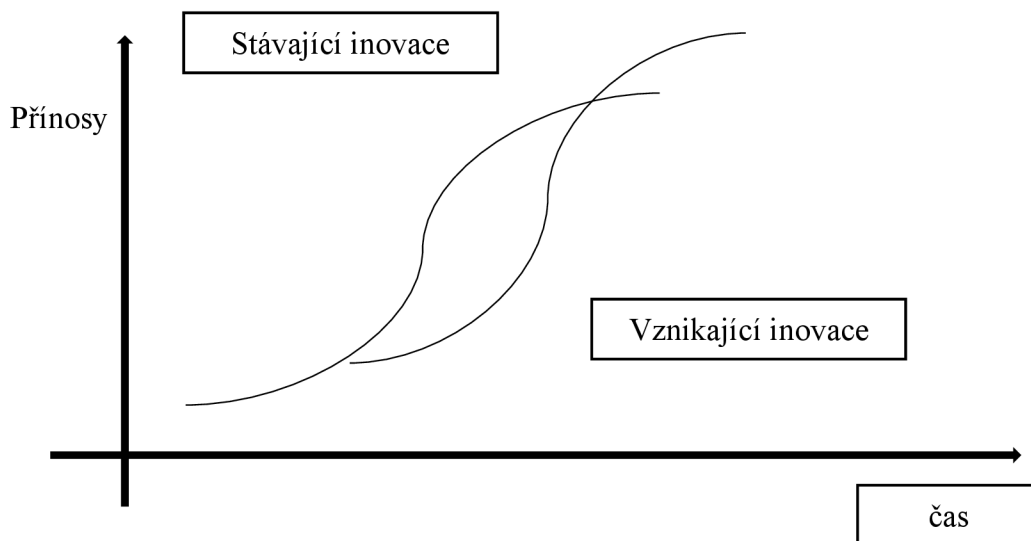
Nová verze Oslo manuálu [Eurostat, 2018, str. 71], dva typy inovací:

1. Produktové inovace – vylepšení nebo nový produkt, či služba, který se výrazně liší od přechozího portfolia služeb, či produktů.
2. Inovace podnikových procesů – zdokonalený nebo nový obchodní proces, který se výrazně liší od původních firemních procesů.

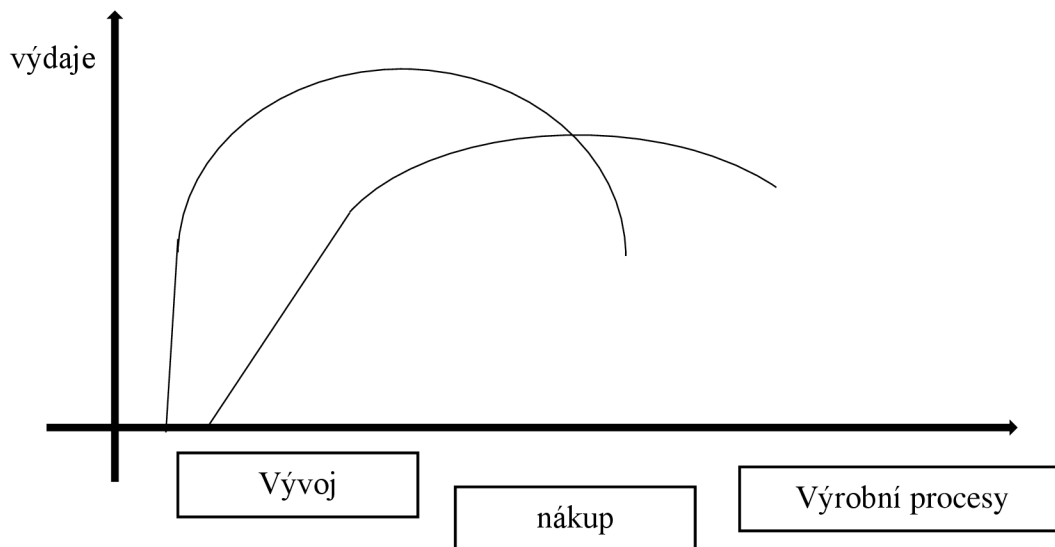
#### 1.1.4 Očekávání od inovací

Od inovací se očekává posílení konkurenceschopnosti z makroekonomického pohledu. Z mikroekonomického pohledu nás zajímá řada dílčích faktorů jako je vytvoření nových trhů, vylepšení produktové řady, zvýšení marže a odbytu, snížení nákladů. Ve své podstatě je cílem inovace získat přínosy na hospodářské výsledky. Inovace se však netýkají pouze soukromé sféry, ale týká se také neziskové a státní sféry. [Veber, 2016, str 86]

Při sledování přínosů v čase hovoříme o životním cyklu inovace, který má charakter S-křivky:



Obr. 1-1 Inovační S-Křivka [Veber, 2016, str 87]



Obr. 1-2 Výdaje na inovace [Veber, 2016, str 87]

V počáteční fázi inovace jsou přínosy malé z důvodu adaptace na inovaci. V případě přijetí inovace se postupně její přínosy zvyšují, zejména její ekonomické aspekty. Ke konci životního cyklu inovace se přínosy snižují z důvodu zastarání inovace a je třeba je nahradit novými inovacemi jinak bude docházet k degeneračním změnám.

### 1.1.5 Přípravenost podniku pro inovace

Inovační potenciál podle autorů M. Pittnera a P. Švejdy, představuje celkovou způsobilost podniku pro úspěšné zavedení inovací. Inovační potenciál zkoumá několik dílčích faktorů, které ovlivňují jeho úroveň. Čím je inovační potenciál větší, tím je připravenost podniku lepší [Jáč, 2005, str. 99].

Inovační potenciál ovlivňují tyto faktory:

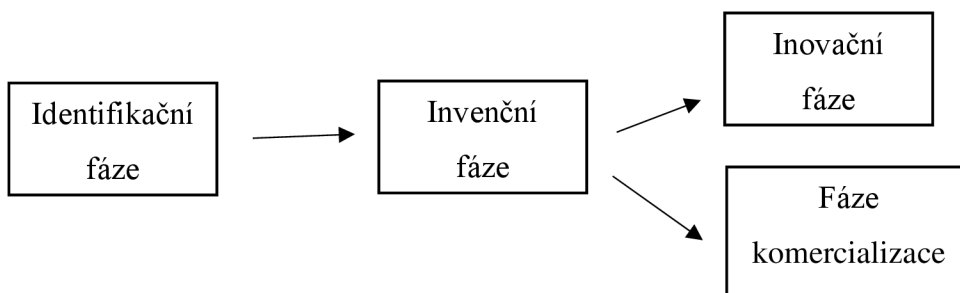
- Technicko-technologická úroveň zahrnující výzkum a vývoj
- Ekonomická úroveň a finanční zdroje
- Marketingová a obchodní úroveň
- Logistická úroveň (nákup, distribuce, outsourcing)
- Lidské zdroje a management

Inovační a finanční zdraví podniku spolu úzce souvisí, protože firmy s vysokým inovačním potenciálem mají schopnost vytvářet ekonomický zisk. Zároveň vývoj firmy úzce souvisí se schopností zajistit zdroje pro inovační aktivity.

### 1.1.6 Management inovací

Management inovací pracuje zejména na podnikové úrovni představující komplexní aktivity spojené se zaváděním inovací až po jejich využití v praxi. Sekvence aktivit, které vedou k realizace novace můžeme rozdělit do čtyř fází [Veber, 2016, str 88].

- Identifikační fáze – Nalézáme produkty pro zákazníky na základě identifikace jejich potřeb.
- Invenční fáze – Aktivity zahrnující od vymýšlení inovací až po jejich aplikaci na vědecké úrovni, jedná se o novum, které ještě není zralé na aplikaci v praxi.
- Inovační fáze – Nové poznatky se mění na nové výrobky, služby nebo technologie.
- Fáze komercializace – Aktivity spojené s monetizací inovací, ideálně aby byli profitabilní hned od svého zavedení.



Obr. 1-3 Fáze managementu inovací [Veber, 2016, str 88]

### 1.1.7 Kvalitativní aspekt inovací

Představitelem české inovační teorie se považuje František Valenta, který publikoval na téma úlohy inovací a jejich klasifikaci. Inovace se od sebe liší svým charakterem jako je obor nebo zaměření, ale také svou úrovní. Tyto úrovně se dělí podle stupnice míry změny, takzvaně řádu inovací [Veber, 2016, str 85].

Devět řádů inovací podle F. Valenty, které se dělí na tři subkategorie:  
[Veber, 2016, str 85]:

- **Racionalizační inovace**

1. Řád – Kvantitativní inovace. Jako je změna vyráběného množství, rozšíření výroby, spotřeby materiálu nebo změna stavu zaměstnanců.
2. Řád – Intenzita, či rychlost. Cílem je změna intenzity ve využívání stávajících zdrojů, jako je zvýšení rychlosti výrobních strojů, přetaktování výkonů procesorů pro vyšší výpočetní výkon.
3. Řád – Reorganizace podniku. Prohlubování dělby práce, rozdělení organizace do segmentů za účelem zvýšení hospodárnosti a efektivity podniku
4. Řád – Kvalitativní adaptace. Inovace jejichž cílem je využití stávajících kapacit podniku. Odstraňování slabých míst ve výrobě, adaptace výrobních zařízení za účelem zvýšení hospodárnosti nebo kvality výrobků.

- **Kvalitativní inovace**

5. Řád – Nové varianty. Změna jedné části výrobku nebo celého procesu za účelem dosažení vyššího výkonu, spolehlivosti.
6. Řád – Nové generace. Změna všech důležitých částí výrobků nebo procesu při zachování stávajícího konceptu. Cílem je vylepšení a získání nových funkcionalit.
7. Řád – Nové druhy. Změna konceptu při zachování původního principu.
8. Řád – Nové rody. Změna původního principu, na kterém je založen koncept produktu či procesu.

- **Radikální (převratná) inovace**

9. Řád – Nové kmeny. Nové přístupy k produktům, procesům nebo celému konceptu podniku

Valenta také píše o dalších dvou řádech, která schválně nedával do svého seznamu. Jedná se degenerační změny, důsledky nečinnosti, jedná se o negativní změnu. Označuje se také jako mínus první řád inovací. Pokud se na tento stav zareaguje nápravou mluvíme o regeneračních změnách, který se také označuje jako nultý řád inovací.

### 1.1.8 Inovační proces

Inovační proces je ucelený lineární proces, zahrnující činnosti jako je výzkum a vývoj až po aplikaci pro komerční využití. Úspěšné inovace jsou plánovaným řízeným procesem, který je založen na cílevědomém vyhledávání změn a analyzování možností. Lineární proces inovace začíná investicí do inovačního výzkumu pro nové poznatky, které prostřednictvím technologického rozvoje ve firmách přispějí k zavedení nejnovějších inovací. Tyto inovační výzkumy probíhají na vědecké úrovni, ale také neméně důležité jsou výzkumy v soukromém sektoru mimo vědecké kruhy. Důležité je, že vysoká míra investic do inovačního výzkumu nezaručuje vysokou ekonomickou výkonnost a návratnost investic. Při inovačním procesu je důležitá spolupráce mezi vědci, podnikateli, dodavateli, zákazníky a státním sektorem. Podnikatel se musí rozhodnout, jestli dá přednost radikální inovaci, zavedení úplně nových výrobků či procesů s vysokou nejistotou, nebo raději zvolí přírůstkové inovace, které zlepšují již existující produkty a služby s nízkou mírou nejistoty [Jáč, 2005, str. 77, Andres, 2016, str 86].

**Radikální inovace** – inovační proces, který zavádí úplně nové produkty a procesy. Jsou závislé na invenci, intuici, kreativitě a odpovědnosti za riziko, že zaváděné inovace nemusí být pro podnik vhodné a mohou způsobit finanční ztrátu pro podnik. Tento typ inovací je pro podnik rizikový.

**Přírůstkové (inkrementální) inovace** – vylepšují zavedené produkty a procesy, Jsou postaveny na snižování nákladů, vylepšování funkcí a kvality. Tento druh inovací vyžadují primárně implementační dovednosti a využití metod projektového řízení.

Úspěšná inovace musí začít identifikací nesplněné potřeby. Po zjištění neuspokojené potřeby a vytvoření řešení musí inovátor získat nezbytnou finanční a jinou podporu k provedení rozvoje. U inovačního procesu je stále třeba myslet na hlavní cíl, kterým je získání konkurenční výhody a generování zisku [Jáč, 2005, str. 78].

Mezi základní faktory firmy pro inovace, patří cenové struktury, úvěrový status a spotřebitelský rozpočet. Přizpůsobení se těmto faktorům pro generování zisku nazývá Schumpeter adaptivní reakce na tržní podmínky. Adaptivní reakce předpokládá inovace, které povedou k získání kompetitivní výhody za účelem generování zisku.



Inovace je založená na znalostním kapitálu, který zahrnuje využití nových nebo stávajících znalostí a informací. K získávání potencionálně užitečných znalostí se používá průzkum trhu, analýza podniku a analýza shromážděných dat (big data) jako je chování zákazníků a jejich vzorce chování [Croitoru, 2017, str. 75].

### 1.1.9 Přehled inovačních metod

Inovační metody se primárně dělí na intuitivní postupy nebo systematické postupy [Košturiak, 2008, str. 133]:

intuitivní postupy	systematické postupy
6 klobouků	WOIS
635	TOC
Brainstorming, brainwriting	Six Sigma
mind mapping	systematické inovace
Laterální myšlení	Creax
Bionika	TRIZ
synektika	

Tab. 1: přehled inovačních metod [Košturiak, 2008, str. 133]

#### 1.1.9.1 6 klobouků

Metoda podporuje kreativitu a paralelní myšlení v týmu. Poskytuje pohled z různých úhlů na řešení problémů. Jejím autorem je Edward De Bono [Košturiak, 2008, str. 134].

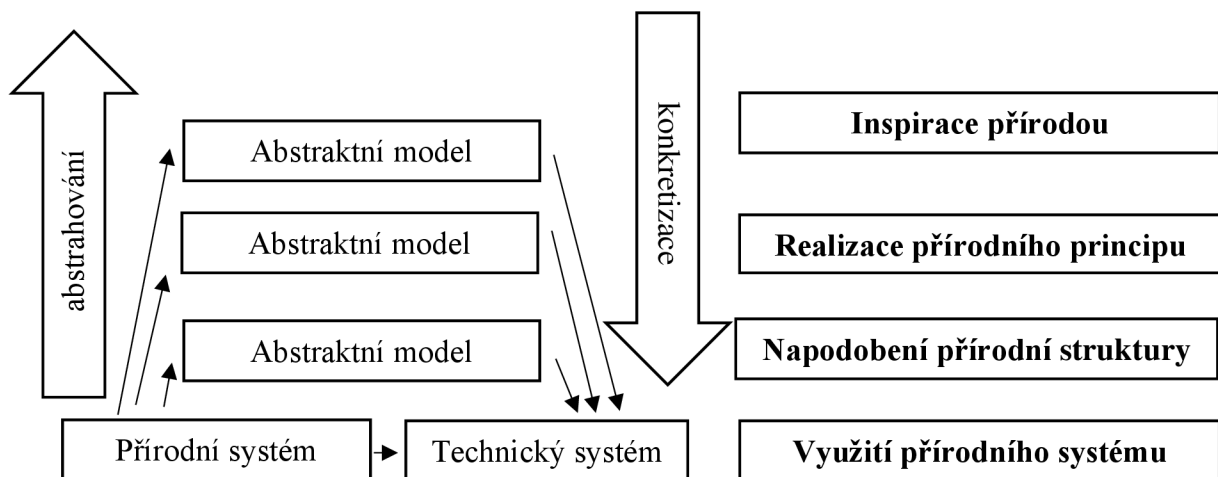
Lidé v týmu si nasadí na hlavu klobouky různých barev a každý se musí podívat na problém z pohledu, který definuje jeho barva klobouku

1. Bílý klobouk – Barva nestrannosti, čísla, fakta, informace – Řešení problému bez jakýchkoliv emocí, hovoří se pouze o faktech, číslech, potřebách a nedostatcích. Pokládají se pouze otázky informačního a datového charakteru. Bílý klobouk sbírá data, ale nesdílí své názory.
2. Červený klobouk – emoce, intuice pocity – Odpoutání se od faktů a zaměření se na emoce, projevení spontánnosti. Červený klobouk projevuje emoce a zapojuje intuici, cílem je každý pocit pojmenovat. Není třeba nic komentovat nebo vysvětlovat.

3. Žlutý klobouk – pozitivní a konstruktivní přístup – Podporuje optimismus, zaměření se na pozitiva a hodnoty, které přinesou vyřešení problému. Návrhy jsou konstruktivní a zkoumají se přednosti předložených řešení podložené argumenty.
4. Černý klobouk – negativismus – Kritické hodnocení a zaměření se na negativní důsledky, které řešený problém sebou přináší. Cílem je přinést konstruktivní dávku skepse a pragmatismu. Černý klobouk porovnává nabízené řešení s reálnou situací a zkušenostmi, připomíná rizika.
5. Zelený klobouk – symbol přírody a laterálního myšlení – Zdroj kreativního myšlení. Zelený klobouk je zplnomocněn k přednášení nápadu k realizaci.
6. Modrý klobouk – odstup – Řídící funkce, organizuje celé myšlení a rozhoduje, který klobouk si kdo nasadí, vypracovává závěry a výsledná řešení. Modrý klobouk je facilitátorem, ale neznamená to, že je určen jen jednomu člověku. Každý člen může požádat v průběhu sezení o modrý klobouk.

### 1.1.9.2 Bionika

Systematický přístup k přenosu biologických struktur, mechanismů a systémů na vývoj technických systémů či nových technologií. Vytvoří se tým specialistů z oblasti techniky a biologie, který spolupracuje na vypracování řešení na několika úrovních. [0, Košturiak, 2008, str. 135].



Obr. 2-1 Bionický model převzato [Košturiak, 2008, str. 135]

Bionické principy:

- Princip minima – S minimem energie a materiálu dosažení maximálního výkonu.
- Princip multifunkčnosti – Více funkcí jednoho orgánu
- Princip specializace – specializace jednoho prvku v systému
- Princip využití energie z okolí
- Princip dynamiky a flexibility – dynamická reakce živých systémů na změny
- Princip optimálního uspořádání – systémové struktury se adaptují na okolní podmínky
- Princip uzavřeného cyklu – recyklace materiálů, podnik je chápán jako živý organismus
- Princip kompatibility systémů – Kompatibilita živočichů s jejich životním prostředím

### **1.1.9.3 Brainstorming,**

Intuitivní metoda na generování nápadů a návrhů na řešení problému. Cílem je vyprodukovat během brainstormingu, co nejvíce nápadů v krátkém časovém úseku. Sezení se zahájí definováním problému a sestavení týmu o pěti až sedmi členech, sezení probíhá dvacet až čtyřicet minut, v tomto čase se tým snaží vyprodukovat, co nejvíce myšlenek. Žádný nápad není špatně, nápady se zapisují na viditelném místě. Nápady se zpracují do závěrečného protokolu [Košturiak, 2008, str. 136].

### **1.1.9.4 Brainwriting, 635**

Brainwriting jsou společně s metodou 635 jedny z nejpoužívanějších metod písemné diskuze [Košturiak, 2008, str. 136].

**Brainwriting** – Vytvoří se skupiny po pěti až sedmi členech, napíše se viditelně téma sezení. Při brainwritingu je zakázáno hodnotit nápady a kritizovat. Poskytnuté nápady se používají ke stimulaci dalších nápadů, sezení má volný průběh a v jeho průběhu se nediskutuje. Metoda není časově omezená, končí v případě, že i přes stimulaci nepřichází další nápady.

**Metoda 635** má podobný průběh, skupina šesti účastníků napíše na papír tři nápady v průběhu pěti minut. Po každých pěti minutách se papír posune sousedovi vpravo.

Účastníci si nápady přečtou a buď je rozvinou dále nebo napíší vlastní myšlenku, tento proces se opakuje, dokud se účastníkovi nedostane jeho vlastní papír. Na konci sezení se nápady shrnou a vypracuje se výsledek sezení.

#### **1.1.9.5 DFMA (design for manufacturing and assembly)**

Workshop se zaměřuje na změnu technologie výrobků a konstrukčních prvků s cílem snížit nároky na výrobu a montáž z hlediska nákladů, spotřeby času a minimalizace nežádoucích jevů. Většina nákladů na novou součástku definuje předvýrobní etapa, při určování materiálu a výrobního procesu. Redukce nákladů v pozdějších fázích je drahá a její možnosti optimalizace jsou malé. Tento workshop se zaměřuje na alternativní koncepty výroby, montáže a hledání inovativních řešení [Košturiak, 2008, str. 137].

DFMA hledá zlepšení v následujících oblastech:

1. Redukce součástí
2. Redukce materiálu
3. Zjednodušení výroby a montáže
4. Zjednodušení kontroly a opravování chyb
5. Manipulace s materiálem
6. Chybovost procesů
7. Redukce nákladů

#### **1.1.9.6 Hodnotová analýza**

Metoda pro efektivní navrhování a zdokonalování systémů. Používá se pro inovaci výrobků a podnikových procesů, vychází z analýzy vztahů hodnoty, které přinášejí jednotlivé funkce a jejich náklady. Systémové řešení založené na nákladovém principu s cílem vyloučit vše nadbytečné [Košturiak, 2008, str. 141].

Fáze využití hodnotové analýzy:

1. Přípravná – definice řešení a cílů, příprava podkladů a týmu
2. Analytická – sestaví se model a probíhá funkční analýza
3. Inovační – zhodnotí se fáze 1 a 2, návrhy na zlepšení
4. Hodnotící
5. Implementační

### **1.1.9.7 Systematické inovace**

Systematický přístup hledání inovačních řešení. Spojuje filozofii a metodologii inovačních řešení, analytickou logiku a znalostní bázi. [Košturiak, 2008, str. 142]

1. Definice problému – Ideální konečné řešení (IFR), analýza S-křivek, přezkoumání problému (PE), analýza funkcí a atributů, Kano model, TOC
2. Výběr nástroje – Technické nebo fyzikální protiřečení, omezení, konflikt, chybějící a nadbytečné funkce, redukce nákladů a minimalizace rizika.
3. Tvorba řešení – Tvůrčí principy pro technické či fyzikální protiřečení, evoluční princip, ARIZ, kreativní techniky
4. Vyhodnocení řešení – Multikriteriální rozhodovací analýza (MCDA)

Tato metodika vychází ze systému TRIZ, která je rozšířená o další prvky. Optimálního řešení je správné pochopení fungování objektu, který chceme inovovat. Analyzují se zdroje, rezervy a funkce, které si zákazník kupuje. Cílem je dosažení stavu ideálnosti, kdy objekt poskytuje všechny požadované funkce bez nákladů a nežádoucích efektů [Košturiak, 2008, str. 143].

### **1.1.9.8 Six Sigma**

Metoda systematického zlepšování procesů redukcí jejich variability. Základem jsou podrobné znalosti požadavků zákazníků, disciplinované používání faktických dat, statistické analýzy a úsilí zaměřené na optimalizaci procesů. Vše, co není optimální je příležitostí pro zlepšení. Každá chyba stojí peníze, proto je třeba chybovost držet, co nejnižší. Vylepšování procesů a jejich porozumění je cesta k nadprůměrným výsledkům. Metoda Six Sigma využívá projektové organizace s detailně definovanými úlohami projektových manažerů a specialistů [0, Košturiak, 2008, str. 144].

Six Sigma má pět kroků:

1. Definuj
2. Měř
3. Analyzuj
4. Zlepšuj
5. Kontroluj

### 1.1.9.9 TOC – teorie omezení

Metoda, při které se systematicky vyhledávají a odstraňují omezení v systémech. Stěžejní je pro nás poznání, že výkon každého systému je limitovaný jeho nejslabším prvkem, omezením. Metoda TOC má nástroje na vyhledávání omezení v podnikových procesech jako je výroba, logistika, marketing a obchod. Tato metoda poskytuje také manažerské praktiky pro eliminaci konfliktů, vytyčení náročných cílů a delegování úkolů [0, Košturiak, 2008, str. 145].

Metoda Toc se skládá z pěti kroků:

1. Najdi omezení
2. Vytěž omezení
3. Podříd' všechno omezení
4. Zvyš výkon omezení
5. Vrať se ke kroku 1

Tato metoda využívá logistických nástrojů na systematické řešení problémů:

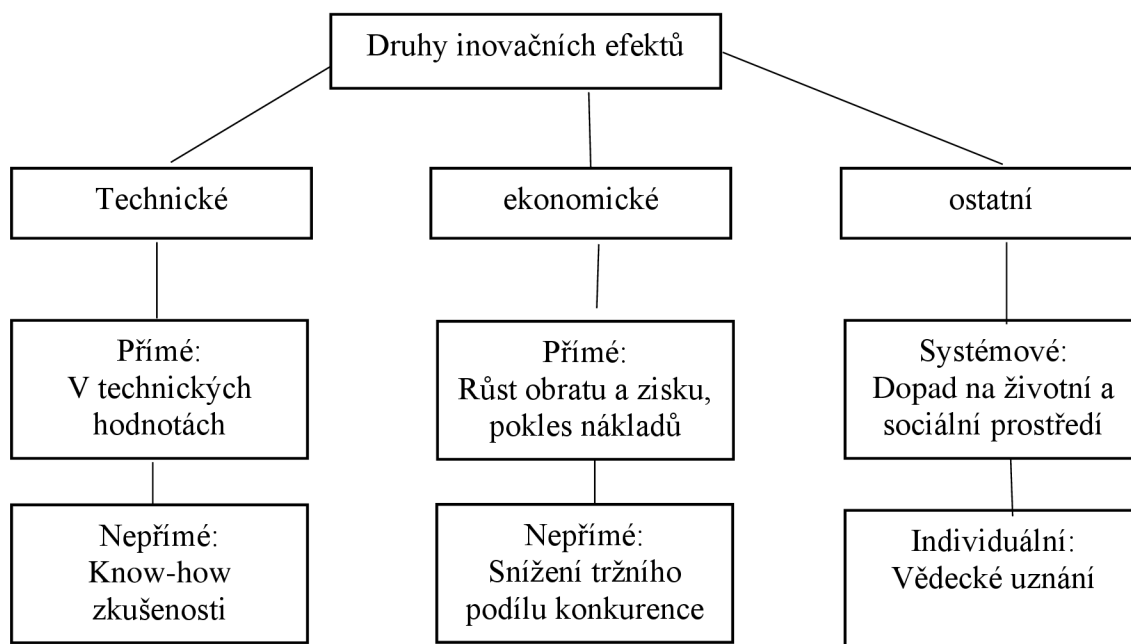
1. Strom současné reality – zjištění klíčových problémů a jejich logické uspořádání
2. Diagram konfliktu – řešení problémů na principu výhra – výhra
3. Strom budoucí reality – plánování změn
4. Strom předpokladů – definují se překážky, rizika a předpoklady pro jejich odstranění
5. Strom přeměn – akční plán

### 1.1.10 Měření inovací a jejich ekonomického efektu

Pro podnik je důležité měřit výsledky inovačního procesu a cílem je ověření jejich kvality a přínosů s ohledem na hlavní cíl podniku, generování zisku.

U finančního hodnocení přírůstkových inovací využíváme metod projektového řízení. Odhadujeme budoucí finanční toky, návratnost vložených prostředků a porovnáváme přínosy s požadovanými kritérii.

U hodnocení radikálních inovací zkoumáme dostatečný pokrok (stupně novosti) a jestli existuje trh pro vyvinuté novinky. V ideálním případě nám radikální inovace přinese monopolní postavení na trhu. Hodnotíme nákladovost nových technologií. K finančnímu hodnocení radikálních inovací můžeme přistoupit až v případě komercializace a zavedení do praxe [Eurostat, 2018, str. 60].



Obr. 3-1 Druhy efektů inovací (Švejda, 2007) [Žižlavský, 2011, str. 86]

Druhy efektů, které se rozdělují na technické, ekonomické a ostatní. Určité charakteristiky můžeme objektivně měřit, jako jsou ekonomické aspekty likvidita, rentabilita, množství realizovaných inovací nebo technické jako jsou energetická náročnost, rychlost, odolnost, chybovost a další fyzikální atributy. Zatímco subjektivní charakteristiky, jako využitelnost, flexibilita a adaptabilita se obtížně měří. Postupem času se rozdíly mezi měřitelným a neměřitelným postupně zmenšují. Inovační výkonnost

je schopnost přeměnit inovační vstupy na výstupy, jinak řečeno schopnost podniku změnit potenciál inovací v jejich tržní realizaci. Základním měřítkem inovační výkonnosti je množství realizovaných inovací, problém je v tom, že důležitost jednotlivých inovací není stejná. Nepřímým měřením je počet získaných patentů, které podnik sám registroval. Problém je, že ne všechny patenty se stanou inovacemi [Žižlavský, 2011, str. 85], [OECD frascaty, 2015, str. 297].

Přesnější informace o měření výkonnosti inovací můžeme získat využitím ekonomických ukazatelů podniku. Pokud budeme přistupovat k inovačním nákladům jako k investicím a očekáváme od nich zlepšení finanční situace podniku.

Měření inovační výkonnosti na základě finančních ukazatelů:

- Rentabilita
- Likvidita
- Zadluženost

#### **Ukazatele rentability:**

##### **1. Rentabilita celkových aktiv ROA**

Klíčový ukazatel úspěšnosti podnikatelské činnosti firmy, vyjadřuje čistou výnosnost celkových aktiv podniku. Pokud tato hodnota roste podniku se daří. Pro fundamentální analýzu podniku je výhodnější do vzorce dosadit EBIT [Rejnuš, 2013, str. 272].

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{Celková aktiva}} \text{ [1. vzorec]}$$

##### **2. Rentabilita vlastního kapitálu ROE**

Tento ukazatel udává, kolik peněžních jednotek čistého zisku připadá na jednotku vlastního kapitálu. Tento ukazatel je oblíbený především pro akcionáře, označuje se také ukazatel zhodnocení kapitálu [Rejnuš, 2013, str. 272].

$$ROE = \frac{EAT}{\text{Vlastní kapitál}} \text{ [2. vzorec]}$$



## **Ukazatele likvidity:**

Měří schopnost podniku dostát svým závazkům a jeho platební schopnost

### **1. Celková (běžná) likvidita**

Platební schopnost podniku k jeho krátkodobým závazkům, považuje se za měřítko krátkodobé solventnosti. Doporučená hodnota celkové likvidity je 1,5 – 2,5. Běžná likvidita je řazena do 3. stupně likvidity [Rejnuš, 2013, str. 275].

$$\text{Celková likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}} \text{ [3. vzorec]}$$

### **2. Pohotová likvidita**

Tento ukazatel vylučuje z oběžných aktiv zásoby, protože jejich prodej bývá ztrátový. Jedná se o druhý stupeň likvidity, optimální hodnota je mezi 1-1,5 [Rejnuš, 2013, str. 275].

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}} \text{ [4. vzorec]}$$

### **3. Okamžitá likvidita**

Hotovostní poměr ukazuje pokrytí krátkodobých závazků podniku jeho krátkodobým finančním majetkem. Optimální hodnota prvního stupně likvidity by se měla pohybovat mezi 0,2 – 0,5 [Rejnuš, 2013, str. 275].

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}} \text{ [5. vzorec]}$$

### **Ukazatele zadluženosti:**

Vztah mezi vlastními a cizími zdroji v podniku. Poskytují informace o zdrojích financování a jaký podíl mají celkové cizí zdroje v pasivech. Čím je míra zadlužení vyšší, tím je těžší a dražší získat další cizí kapitál [Rejnuš, 2013, str. 274].

#### **1. Celková zadluženost**

Poměr mezi celkovými závazky a celkovými aktivy, rozsah financování z cizích zdrojů. Nazývá se také jako ukazatel věřitelského rizika, optimální hodnota je 0,3 – 0,5 [Rejnuš, 2013, str. 274].

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \text{ [6. vzorec]}$$

#### **2. Úrokové krytí**

Informuje kolikrát pokrývá úrokové náklady společnosti před odpočtem úroku a daní. Optimální hodnota úrokového krytí je 6-8 [Rejnuš, 2013, str. 274].

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{úrokové náklady}} \text{ [7. vzorec]}$$

### **Čistá současná hodnota (NPV- Net Present Value):**

Představuje rozdíl současné hodnoty všech budoucích příjmů projektu a současné hodnoty všech výdajů projektu. Také jí můžeme definovat jako součet diskontovaného čistého peněžního toku projektu během jeho života [Fotr, 2011, str. 74].

ČSH > 0 investice přináší přidanou hodnotu.

ČSH < 0 investice nepřináší přidanou hodnotu.

ČSH = 0 investice je neutrální

## 1.2 Analýza prostředí

### 1.2.1 Analýza vnějšího prostředí

Prostředí je soubor všech sil a vlivů působící na podnik, je individuální a subjektivní. Mezi tyto působící síly patří především zákazníci, konkurenti, dodavatelé a lidské zdroje. Tyto vlivy ovlivňují realizaci podnikatelské záměru. Vnější vlivy Podnik na základě těchto vlivů vytváří vlastní strategické řízení, aby se podnik těmto vlivům přizpůsobil, musí je poznat a z analyzovat. Strategická analýza vnějšího prostředí odhaluje vlivy na podnik a v jaké pozici se nachází oproti konkurenci [Vochozka, 2012, str. 343].

#### 1.2.1.1 PEST Analýza

Zkoumá vývoj externího prostředí podniku v minulosti a jeho změny v čase. Snaží se odhadnout, jak jejich změna ovlivňuje úroveň důležitosti pro podnik. Míra závislosti vývoje externího prostředí na vývoj relativního faktoru.

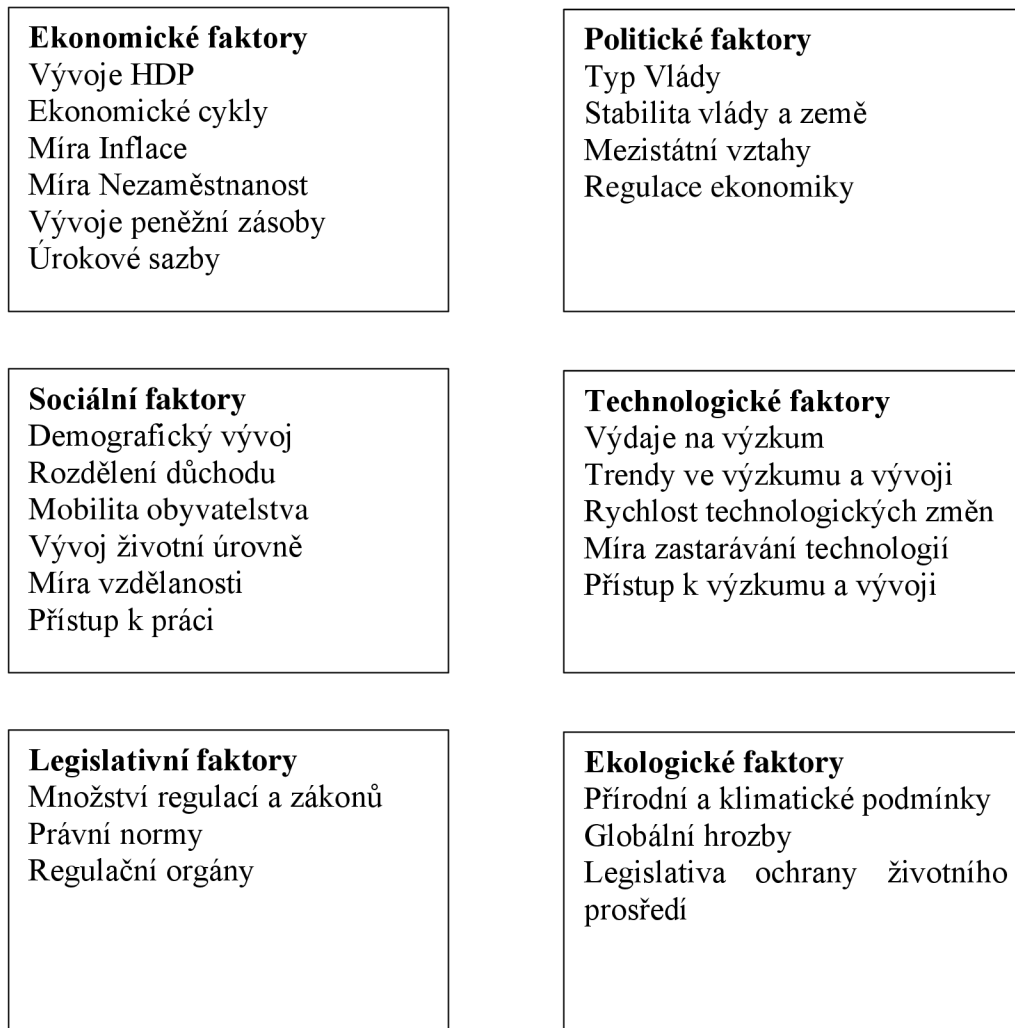
S narůstajícím významem vztahu mezi společností a životním prostředím se PEST analýza rozšiřuje o ekologické vlivy a vzniká tak analýze STEPE. Počet faktorů makroprostředí je neomezený, přesto je v praxi důležité určit jejich důležitosti podle oboru podnikání. Nikdy však není možné přesně odhadnout vývoj těchto vlivů, je vždy třeba počítat s faktorem nejistoty [Vochozka, 2012, str. 344].



Obr. 4-1 Pest analýza [Vochozka, 2012, str. 344]

### 1.2.1.2 PESTLE Analýza

Metoda zkoumá vnější prostředí tedy makrookolí. Jedná se o vylepšenou a přesnější metodu PEST, ke které si přidává ekologická analýza a politicko-právní vlivy se rozdělí na dvě samostatné oblasti [Zahary 2018 str. 3].



Obr. 4-2 Pestle analýza [Zahary 2018 str. 3]

### **1.2.1.3 Analýza metodou „4C“**

Tato metoda se zabývá analýzou faktorů globalizace. Jejím cílem je motivovat manažery, aby vnímali širší souvislosti mezi zdánlivě vzdálenými faktory a jejich propojováním. Tato metoda se nezaměřuje na makroprostředí jako takové, ale analyzuje tržní prostředí. V této metodě se pracuje se čtyřmi základními faktory, kterými jsou:

10. Customers – zákazníci
11. Costs náklady
12. Competitors – konkurence
13. Country – národní specifika

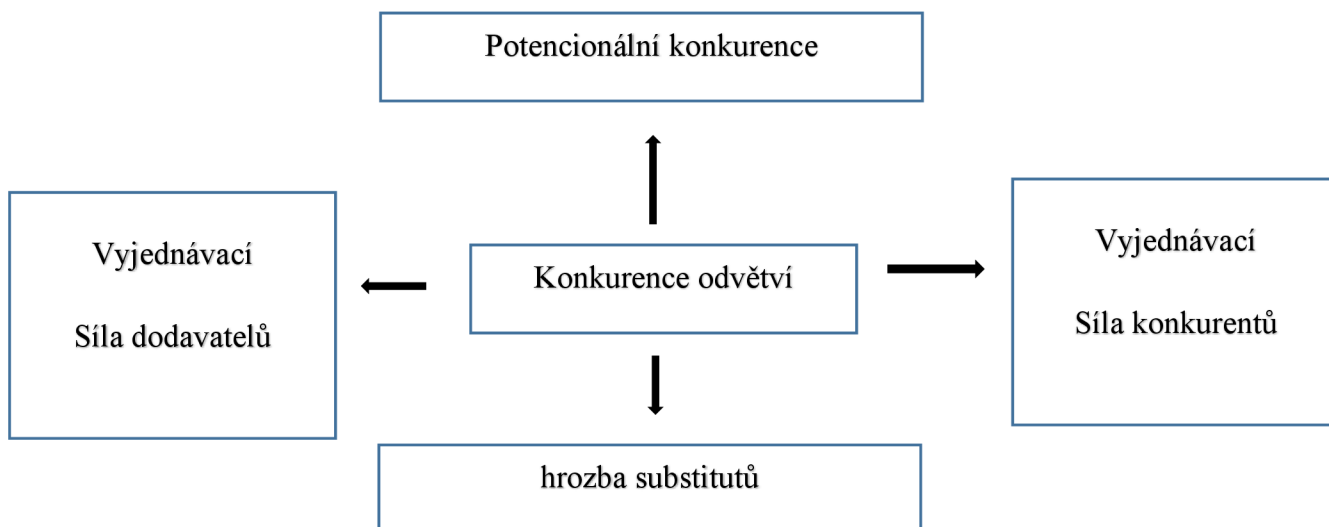
Tyto čtyři základní faktory se spolu propojují a hledají se souvislosti, které by manažer mohl využít ve svůj prospěch [Vochozka, 2012, str. 344].

### **1.2.1.4 Porterova analýza pěti sil**

Konkurenční strategie, v níž je zahrnuta strukturální analýza prostředí jejím autorem je profesor Michael Porter. Zaměřuje se na identifikování hlavních sil v odvětví, které ovlivňují chování konkurentů a jejich rizika [Vochozka, 2012, str. 345].

Hlavní síly:

- Rizika vzniku nových konkurentů – vysoké kapitálové a technologické požadavky na vstup od odvětví, legislativní restrikce a požadavky
- Rivalita mezi podniky – koncentrace konkurenčních podniků, růst trhu, náklady na opuštění odvětví
- Vyjednávací síla spotřebitelů – počet kupujících na trhu, cenová úroveň našeho produktu
- Vyjednávací síla dodavatelů – výška nákladů na změnu dodavatele, protizákonné dodavatelské spolky, konkurence mezi dodavateli
- Substituční výrobky – výška substituce cizích produktů s podobnými vlastnostmi za naše produkty



Obr. 4-3 Porterův model pěti sil, převzato [Vochozka, 2012, str. 345]

## 1.2.2 Analýza vnitřního prostředí

Vnitřním prostředím je množina prvků, která má existující vztahy mezi sebou uvnitř organizace. Organizace je sociálně-technický systém, jehož prvky jsou lidé a věcné prostředky, které propojují komunikační a řídicí vazby. Každá organizace má specifické prostředí. Pro navržení nejlepší strategie pro firmu je zapotřebí analyzovat vnitřní zdroje organizace a schopnosti společnosti. Mezi základní metody analýzy patří analýza zdrojů podniku a hodnotového řetězce [Vochozka, 2012, str. 348].

### 1.2.2.1 Analýza zdrojů

Základní zdroje organizace se dělí na čtyři základní skupiny [Vochozka, 2012, str. 348]:

- **Hmotné zdroje** – nejsnadněji identifikovatelné, protože o nich firma má přesné informace (pozemky, budovy, suroviny)
- **Nehmotné zdroje** – obtížně se identifikují a měří. (licence, patenty, know-how)
- **Lidské zdroje** – dělí se na dvě podkategorie:

Hmotná – počet lidí, kvalifikační nebo věková struktura.

Nehmotná – zkušenosti, dovednosti, specializace

- **Finanční zdroje** – vlastní kapitál, hotovost, pohledávky

K provedení této analýzy nám slouží tři otázky:

1. Efektivita využití stávajících zdrojů – k zodpovězení této otázky se používají poměrové ukazatele, jako je počet zaměstnanců, podíl obratu. Tyto ukazatele se používají k porovnávání s konkurenčními společnostmi.
2. Flexibilita našich zdrojů – Schopnost změnit základní charakteristické vlastnosti a způsoby využití našich zdrojů. (možnost směny finančních derivátů na hotové peníze, učení se novým schopnostem u lidí, změna výstupu u strojů)
3. Vyváženost zdrojů – Pro maximální efektivitu zdrojů je třeba jejich vyváženost. (specialisté nedokáží fungovat bez odpovídajících strojů a naopak)

### **1.2.2.2 Analýza hodnotového řetězce**

Podnik sestává ze souboru činností, jejichž účelem je navrhovat, vyrábět, prodávat a dodávat. Hodnotový řetězec podniku a způsob provádění jednotlivých činností jsou odrazem historického vývoje a strategie podniku [Vochozka, 2012, str. 349].

Hodnotové činnosti se podle Portera dělí na pět hlavních činností:

- Oblast vstupní logistiky – přijímání, uskladnění a vnitřní distribuce všech výstupů
- Výrobní proces – převádí vstupy do produktů
- Výstupní logistika – uskladnění, balení a distribuce k zákazníkům
- Prodej a marketing – řízení prodeje, propagace, dostupnost produktů
- Zákaznický servis – oprava, servis, školení

## 1.2.3 Metody analyzující mikro a makro prostředí současně

### 1.2.3.1 SWOT analýza

Základní nástroj využitelný pro formulaci podnikové strategie. SWOT analýza se používá jako samostatný nástroj a také jako sumarizace poznatků z předcházejících analýz. SWOT je zkratka anglických slov Strengths (silné stránky podniku), Weaknesses (slabé stránky podniku), Opportunities (příležitosti vnějšího prostředí) a Threats (hrozby vnějšího prostředí). Stránky podniku a vnější vlivy se spolu porovnávají, aby se zjistilo, jaká slabá místa je třeba si hlídat a co nejvíce ohrožuje náš podnik, kde můžeme využít našich silných stránek, jaké příležitosti můžeme využít s ohledem na naše podnikové přednosti.

Kvalita výstupů ze SWOT analýzy je závislá na kvalitě vstupních dat. Data jsou sbírána od mnoha subjektů, protože jedině tak se můžeme přiblížit objektivním datům. Data jsou sbírána od subjektů jako jsou zákazníci, dodavatelé, odběratelé. Jedno z omezení SWOT analýzy je tendence zjednodušovat, zařazování konkrétního faktoru může být nejednoznačné a subjektivní [Vochozka, 2012, str. 350].

SWOT analýza		interní vlivy	
		silné stránky	slabé stránky
externí vlivy	příležitosti	S-O přístup: využití příležitostí s ohledem na naše silné stránky	W-O přístup: nalzezení silného spojení, posilování pozice na trhu
	hrozby	S-T přístup: Oslabení konkurence, diverzifikace nabídky služeb a produktů	W-T přístup: Kompromisy, snaha o přežití, opuštění trhu

Tab. 2 SWOT analýza převzato [Vochozka, 2012, str. 350]



## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části použijeme analytické metody z teoretické části pro bližší seznámení se společností. Veškeré data čerpáme z veřejně dostupné sbírky listin z portálu justice.cz. Data použitá v rozvaze jsou za roky 2016 – 2018.

### 2.1 Představení společnosti

#### 2.1.1 Základní informace

<b>Název společnosti:</b>	Electro world s.r.o.
<b>Právní forma :</b>	společnost s ručením omezeným
<b>Sídlo společnosti:</b>	Praha 9, Chlumecká 1531, PSČ 198 19
<b>Den zápisu společnosti:</b>	4. prosince 2001
<b>Identifikační číslo:</b>	264 88 361
<b>Základní kapitál:</b>	60 000 000 Kč
<b>Jednatelé:</b>	Michal Navrátil a Roman Kocourek
<b>Předmět podnikání:</b>	Zprostředkování obchodu a služeb.

Služby v oblasti administrativní správy a služby organizačně hospodářské povahy.

Pronájem nemovitostí, bytových i nebytových prostor a poskytování základních služeb zajišťujících řádný provoz nemovitostí, bytů a nebytových prostor.

Výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů.

Zpracování dat, služby databank, správa sítí.

Činnost pojišťovacího agenta a zprostředkování služeb.

### 2.1.2 Popis společnosti

Electro world s.r.o. multikanálový řetězec, specializující se na prodej spotřební elektroniky, výpočetní a telekomunikační techniky, domácích spotřebičů, příslušenství a souvisejících služeb.

Firma poprvé vstoupila na český trh v roce 2002, kdy otevřela svoji první prodejnu v Praze. V roce 2014 došlo k převzetí firmy Electro world novým vlastníkem, kterým je slovenská skupina NAY a.s.

Společnost získala ocenění Obchodník roku a „Superbrands“ pro roky 2016–2018. Firma má aktuálně 19 poboček a 770 zaměstnanců. Electro world s.r.o. je známý tím, že ve svých kamenných pobočkách umožňuje jednotlivým značkám umisťovat hostesky a promotéry, kteří aktivně rozšiřují povědomí o svých značkách. Často můžete potkat v prostorách prodejny zástupce značek jako Nespresso, Delongi, HP, Lenovo, Oral B a další.

Electro world s.r.o. aktivně buduje věrnostní klub a klade důraz na strategii omnichannelu tedy kombinace online a offline prostředí.



Obr. 5-1 Brand Electro World [www.electroworld.cz]

## **2.2 Analýza vnějšího prostředí**

### **2.2.1 Analýza PESTLE**

Využijí metodu PESTLE pro analýzu makrookolí společnosti Electro World s.r.o. na kterou jako korporaci působí vnější vlivy. V následujících kapitolách se budu zabývat rozбором jednotlivých faktorů a jejich vlivu na společnost.

#### **2.2.1.1 Legislativní a Politické faktory**

Protože není snadné od sebe oddělit legislativní a politické faktory rozhodl jsem se tyto dva faktory analýzy PESTLE spojit do jedné části.

Politické faktory silně působí na ekonomické prostředí a ekonomické subjekty. V české republice je politická situace dlouhodobě nejistá. V současné době podnikatelskému prostředí nesvědčí zvyšující se požadavky byrokracie a tlak finančního úřadů na podnikatele, pod vedením vlády Andreje Babiše. [Novinky 2019-2020, 1-3].

Od roku se 2002 se střídali jak pravicové, tak i levicové strany a vystřídal se celkem deset předsedů vlády, přičemž bylo vytvořeno dvanáct různých vlád. Jednotlivé vlády měli často protichůdné programy a provázeli je skandály. Jednotlivé programy vlád byli zaměřené na krátkodobé cíle, které budou viditelné a líbivé pro voliče. Upřednostnění krátkodobých cílů na úkor dlouhodobých a odsouvání problémů na následující vládu dlouhodobě poškozuje ekonomické prostředí v české republice, protože legislativa podléhá neustálým změnám. Měnila se výška DPH, výška zdanění, metodika evidence tržeb a mnoho dalších legislativních změn.

Aktuální politické situaci také nesvědčí, že předseda vlády je vyšetřován kvůli několika kauzám, a to i evropskou komisí. Do toho Evropská unie upírá svoji pozornost na už několik let se protahující Brexit, jehož výsledek ovlivní budoucí vývoj celé Evropské unie a Anglie, 30.6.2020 konci lhůta pro prodloužení přechodného období.

Společnost Elektro World s.r.o. je povinna na základě zákona číslo 256/2004 sb, o podnikání na kapitálovém trhu povinná zveřejnovat výroční zprávy.

Legislativní předpisy týkající se společnosti Electro World s.r.o. jsou:

- Zákon číslo 90/2012 Sb. – Obchodní korporace,
- Zákon číslo 89/2012 Sb. – Občanský zákoník,
- Zákon číslo 262/2006 Sb. – Zákoník práce,
- Zákon číslo 360/2014 Sb. – Zákon o dani z přidané hodnoty,
- Zákon číslo 586/1992 Sb. – Zákon o daních z příjmů,
- Zákon číslo 112/2016 Sb. – O evidenci tržeb,
- Zákon číslo 89/2012 Sb. – O odpovědnosti za škodu způsobenou výrobkem,
- Zákon číslo 102/2001 Sb. – O obecné bezpečnosti výrobků.

### 2.2.1.2 Ekonomické faktory

Ke stanovení výkonnosti ekonomiky z makroekonomického hlediska se používá jako jeden z nejdůležitějších ukazatelů hrubý domácí produkt (HDP), který se může definovat pomocí tří metod: výdajová, důchodová a produkční metoda. Hrubý domácí produkt je peněžní vyjádření celkové hodnoty statků a služeb v daném období a na určitém území. [český statistický úřad, [https://www.czso.cz/csu/czso/hruby\\_domaci\\_produk-\\_hdp-](https://www.czso.cz/csu/czso/hruby_domaci_produk-_hdp-)]

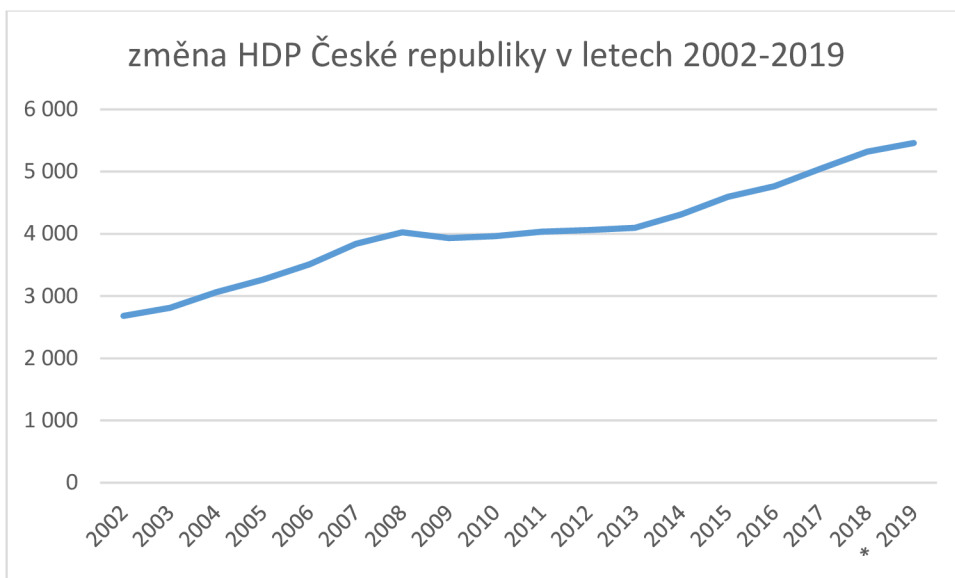
Pro lepší orientaci v datech jsem zpracoval tabulku od roku 2002, tedy rok vstupu Electro Wordlu s.r.o. na český trh

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
HDP (mld. Kč)	2 681	2 810	3 062	3 264	3 512	3 840	4 024	3 930	3 962
HDP (růst %)	1,7	3,6	4,9	6,5	6,9	5,6	2,7	-4,8	2,3

\* odhad na základě aktuálních dat

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	* 2019
HDP (mld. Kč)	4 033	4 059	4 098	4 313	4 595	4 767	5 047	5 323	5 460
HDP (růst %)	1,8	-0,8	-0,5	2,7	5,3	2,5	4,4	2,8	2,5

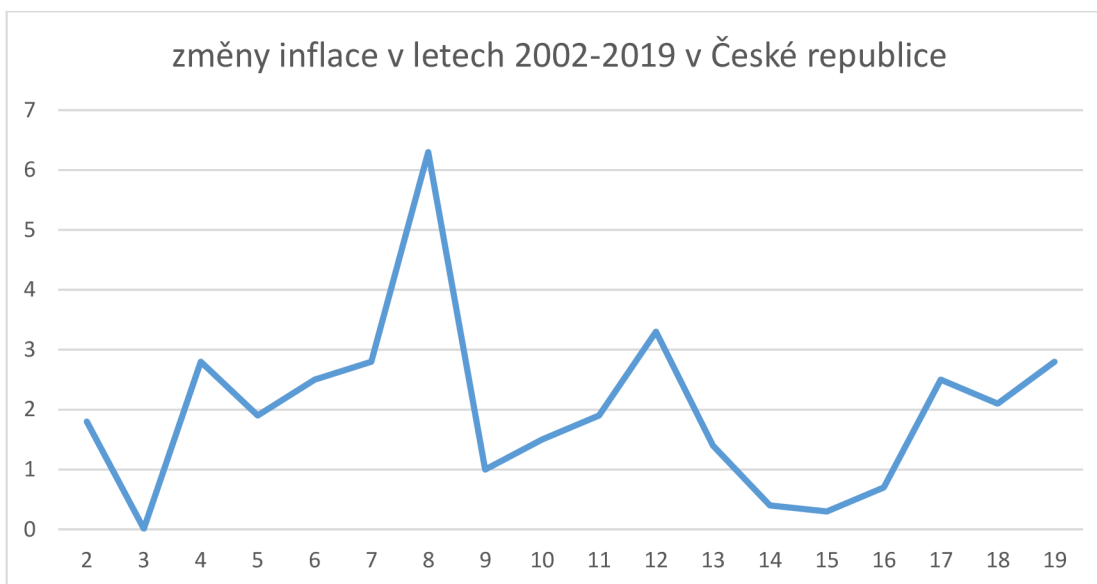
Tab 3. Změna HDP Česká republika (český statistický úřad, vlastní zpracování)



Graf 1. Změna HDP česká republika (vlastní zpracování dle ČSU)

V roce 2009 jsme zaznamenali největší pokles HDP o -4,8 % za sledované roky a největší růst byl v roce 2005 6,5 %. Za sledované roky byl negativní růst HDP pouze za roky 2009, 2012 a 2013. Můžeme tedy říct, že hrubý domácí produkt má z dlouhodobého hlediska růstový trend.

Dalším důležitým ekonomickým faktorem je inflace. Míra inflace vyjadřuje procentuální změnu cenové hladiny ve srovnání s minulým obdobím.



Graf 2. změny inflace v letech 2002-2019 (vlastní zpracování dle ČSU)

Na grafu můžeme vidět, že inflace je nestabilní skokově mění svoji míru. Největší inflace byla v roce 2008, kdy dosahovala výše až 6,3 %, pravděpodobně jeden z doprovodných jevů finanční krize. Od roku 2017 se dočasně stabilizovala mezi 2-3 %, tedy můžeme říct, že je relativně stabilní oproti přechozím rokům.

Finanční krize z roku 2008 nebyla vyřešena, její řešení bylo jen dočasně odsunuto a ekonomové jako je pan Prof. Ing. Oldřich Rejnuš, CSc. predikují nadcházející finanční krizi. Aktuální přehřátí finančních trhů, kdy za posledních 11 let neproběhla žádná větší korekce naznačuje, že by mohlo dojít ke změnám a otřesům v ekonomické sféře.

Společnost Electro World s.r.o z hlediska zdanění příjmů spadá do právnických osob podle zákona číslo 586/1992 sb. o daních z příjmu. Aktuální výška daně pro právnické osoby je 19 %.

### 2.2.1.3 Sociální faktory

Sídlo společnosti Electro World s.r.o. je v Praze a má pobočky po celé české republice, proto budu analyzovat data celé České republiky. Jako první z analyzujeme počet obyvatel a obyvatele v produktivním věku od založení společnosti.

(v tis. Obyvatel)	2001	2002	2003	2004	2005	2006
počet obyvatel (v tis.)	10 224	10 200	10 201	10 206	10 234	10 266
v produktivní věku	5 145	5 138	5 130	5 132	5 174	5 199
2007	2008	2009	2010	2010	2011	2012
10 322	10 429	10 491	10 517	10 517	10 496	10 509
5 198	5 231	5 286	5 269	5 269	5 223	5 257
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
10 510	10 524	10 542	10 565	10 589	10 626	10 681
5 306	5 298	5 310	5 350	5 378	5 416	5 413

Tab 4. složení obyvatelstva České republiky (vlastní zpracování dle ČSU)

Od roku 2001 přibilo 457 000 obyvatel, tedy můžeme říct, že za 19 let přibilo 4,4 % obyvatel. V produktivním věku přibilo 268 000 obyvatel tedy oproti roku 2001 je v produktivním věku o 5,2 % obyvatel více. Přírůstek za téměř dvacet let 4,4 % je nízký a poukazuje to na problém s porodností a podporou v rodičovství.

Jako další z analyzujeme zaměstnanost a nezaměstnanost obyvatel od roku 2001.

(v tis. Obyvatel)	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
zaměstnanost	4 727	4 764	4 731	4 706	4 764	4 828	4 922	5 002	4 934
nezaměstnanost	418	374	399	426	410	371	276	229	352
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
4 885	4 872	4 890	4 937	4 974	5 042	5 139	5 222	5 294	5 304
384	351	367	369	324	268	211	156	122	109

Tab 5. zaměstnanost a nezaměstnanost České republiky (vlastní zpracování dle ČSU)

Od roku 2001 až po rok 2015 zaměstnanost kolísá mezi 4,7 milionu až po 5 milionů zaměstnaných obyvatel. Po roce 2015 zaměstnanost dále roste. Zajímavé je, že nezaměstnanost s menšími výkyvy neustále klesá. Oproti roku 2001 klesla o 74% a jedná se o rok s nejnižší nezaměstnaností a poukazuje to na nedostatek pracovních sil na trhu.

Další část analýzy se bude zabývat vývoje průměrné hrubé mzdy v české republice od roku 2001.

průměrná měsíční mzda (Kč)	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	13 914	15 000	15 906	16 930	17 760	18 912	20 280	21 887	22 609	23 105
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
23 105	23 627	24 252	24 221	24 906	25 697	26 837	28 704	30 802	33 423	

Tab 6. průměrná měsíční mzda v České republice (vlastní zpracování dle ČSU)

(v Kč.)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2013	2015	2016	2017	2018	2019
minimální mzda měsíční	5 700	6 200	6 700	7 185	7 570	8 000	8 500	9 200	9 900	11 000	12 200	13 350
minimální mzda hodinová	33,9	36,9	39,6	42,5	44,7	48,1	50,6	55,0	58,7	66,0	73,2	79,8

Tab 7. minimální mzda v České republice (vlastní zpracování dle ČSU)

Od roku 2001 do roku 2019 vzrostla průměrná měsíční mzda 2,4x a minimální mzdy vzrostla 2,3x. Tento vývoj souvisí s poklesem nezaměstnanosti. S rostoucí mzdou se zvyšují náklady společnosti. Podle minulého vývoje můžeme předpokládat, že mzdy v budoucnu dále porostou.

#### **2.2.1.4 Technologické faktory**

Společnost Electro World s.r.o. se specializuje na prodej spotřební elektroniky, výpočetní a telekomunikační techniky, domácích spotřebičů včetně poskytování souvisejících služeb, z tohoto důvodu společnost neinvestuje do vědy a výzkumu. Přesto Firma sleduje aktuální technologické trendy a musí držet krok s technologickým vývojem, aby nezaostala za konkurencí a zastaráváním. Společnost používá pro vnitřní procesy systémy třetích stran, DPD pro reklamace, Magma pro výplatnic a SAP pro zboží, účtenky, Datec pokladny. Firma funguje na principu omnichannelu, tedy kombinuje kammené prodejny, které mají vlastní sklady a e-shop, který posílá zboží, jak z prodejen, tak z centrálního skladu a marketing formou ppc reklam, remarketingu, radia, televize, tištěných materiálů. Funkční a rychlé webové stránky jsou pro firmu v dnešní době samozřejmostí, ne konkurenční výhodou.

#### **2.2.1.5 Ekologické faktory**

Ekologické otázky v dnešní době nabírají na důležitosti, zejména kvůli klimatickým změnám.

Electro World zajišťuje odvoz starých spotřebičů s následnou ekologickou likvidací, tato služba je zpoplatněna v rámci komfort dopravy 499 Kč, doprava nového spotřebiče a odvezení starého.

Ekologické zákony:

Zákon č. 201/2012 Sb. Zákon o ochraně ovzduší

Zákon č. 17/1992 Sb. Zákon o životním prostředí

### **2.2.2 „4C“ Analýza**

#### **2.2.2.1 Customers (zákazníci)**

Společnost Electro World vzhledem ke svému širokému záběru napříč elektronikou a spotřebiči pro každodenní potřebu se snaží mířit téměř na celou populaci od 15 let nahoru, kteří jsou schopní a ochotní si objednat zboží z internetu nebo navštívit kamennou prodejnu, kde si můžou zákazníci zboží osahat a vyzvednout objednávky z internetu. V roce 2019 dosáhl věrnostní klub počtu 500 000 členů.



### 2.2.2.2 Costs (náklady)

Náklady společnost jsou mzdy a odvody sociálního a zdravotního pojištění. Pronájem budov a odběr elektřiny, spotřeba vody. Každá prodejna má také náklady na zboží a skladování, při kterém se snaží mít, co nejméně zboží na skladě a objednávat ho každý týden, aby nedošlo ke hromadění zásob a příliš vysokému uvázání kapitálu.

### 2.2.2.3 Competitors – konkurence

Hlavními konkurenty společnosti jsou Datart, Alza, Electrolux, Okay, Mall a podniky zabývající se spotřebiči a elektronikou.

Datart	<b>právní forma:</b> akciová společnost <b>zaměstnanci:</b> 1 000 <b>prodejny:</b> 38 <b>sortiment:</b> Spotřební elektronika, telekomunikační technika, domácí spotřebiče, hobby nástroje, *Působí na trhu od roku 1990, maloobchodní prodejce zaměřený na Elektroniku
Alza	<b>právní forma:</b> akciová společnost <b>zaměstnanci:</b> 1 050 <b>prodejny:</b> 53 <b>sortiment:</b> Spotřební elektronika, telekomunikační technika, domácí spotřebiče, hobby nástroje, drogerie, hračky, sportovní vybavení, knihy, krmiva *Působí v České republice od roku 2014, jeden z největších on-line obchodníků se spotřební elektronikou.
Okay	<b>právní forma:</b> společnost s ručením omezeným <b>zaměstnanci:</b> 1 700 <b>prodejny:</b> 91 <b>sortiment:</b> Spotřební elektronika, telekomunikační technika, domácí spotřebiče, nábytek *založen v roce 1994, nejvíce kamenných prodejen v ČR
Mall	<b>právní forma:</b> společnost s ručením omezeným <b>zaměstnanci:</b> 631 <b>prodejny:</b> 11 <b>sortiment:</b> Spotřební elektronika, telekomunikační technika, domácí spotřebiče, drogerie, potraviny, příslušenství pro auta *Funguje od roku 2000 internetový obchod s kamennými prodejny

#### **2.2.2.4 Country – národní specifika**

V české republice je kladený důraz na cenu, spotřebu a kvalitu. Tedy můžeme říci, že Češi chtějí kvalitu za málo peněz. Lidé jsou schopní si na internetu vyhledat nejlevější zboží a recenze na něj. Časté jsou reklamace zboží, někteří lidé se snaží těchto reklamací využít ve svůj prospěch, tím vzniká zvláštní paradox, prodejce se snaží přijmout jen nezbytné reklamace, většinou však od zběhlých reklamujících a oprávněných reklamujících, který si nedokáže prosadit své zájmy přijde zkrátka.

#### **2.2.3 Porterova analýza pěti sil**

Porterova analýza pěti sil nám pomůže z analyzovat oborové prostředí společnosti Electro World.

##### **2.2.3.1 Stávající konkurence**

Konkurence v odvětví elektroniky a spotřebičů je celá řada. Konkurence je zde silná ať už kamenné obchody, e-shopy nebo kombinace obojího. Často jsou kamenné prodejny konkurence rozmístěny v blízkosti Electro Worldu a zákazníci tak můžou snadno srovnávat ceny a slevové akce. Jedna z předností zkoumané společnosti jsou věrnostní kartičky, na které jsou zákazníci odměňováni za své nákupy. Nabízený sortiment konkurence je velmi podobný, a proto boj o zákazníky je primárně v ceně a zákaznickém servisu. Mezi hlavní konkurenty Electro Worldu se řadí Datart, Alza, Okay a Mall. Jedna ze slabých stránek Electro Worldu jsou zásoby zboží na skladě a často se stává, že zboží, které zákazník chce je pouze online. Pokud zákazník spěchá odejde ke konkurenci.

##### **2.2.3.2 Nově vstupující konkurence**

Vstup do odvětví pro nové konkurenty je kapitálově náročný, protože musí konkurovat silným zavedeným konkurentům, kteří si můžou dovolit cenové války a mají vybudovanou zákaznickou základnu. Globalizace otevřela možnost konkurence z celého světa a z tohoto důvodu si může dovolit vstup do odvětví jen silný hráč s dostatečným kapitálem a konkurenční výhodou. Nově vstupující podnik musí počítat s náklady na skladování zboží, marketing, logistiku a zákaznický servis, provoz webových stránek a jejich desing. Potenciálně je zde možnost i menších konkurentů, kteří se zaměří na malý segment z pokrytého trhu a vytvoří si z tohoto malého zaměření svojí konkurenční

výhodu s kvalitním zákaznickým servisem, který z velké části rozhoduje o úspěšnosti podniku.

### **2.2.3.3 Vyjednávací síla spotřebitelů**

Silné konkurenční prostředí je ve prospěch spotřebitelů, protože kamenné prodejny konkurence jsou často jen pár metrů od pobočky a zákazník má vždy možnost jít a nakoupit u konkurence. V případě online prostředí spotřebitel používá cenové srovnávače, aby dostal tu nejlepší cenu. Z tohoto důvodu musí mít společnost přehled o cenách konkurence, mít kvalitní zákaznický servis a kvalitní prodejní prostředí a ideálně nabídnout přidanou hodnotu.

### **2.2.3.4 Vyjednávací síla dodavatelů**

Společnost Electro World má více dodavatelů, kteří si platí za prestižní místa v prodejně a propagaci svého zboží. Zásoby jsou primárně nakupovány na centrální sklad pro Českou republiku. Společnost je jedna z největších prodejců spotřebičů a elektroniky s vysokým obratem, s hrozbou substitučních produktů, má tak vůči dodavatelům silnou vyjednávací pozici.

Electro World s.r.o. má následující dodavatele:

Hama spol. s.r.o.	LG s.r.o.
Samsung Electronics, s.r.o.	Sony s.r.o.
Philips s.r.o.	Hewlett-Packard s.r.o.
Lenovo Global Technology s.r.o	Acer spol. s r.o.
Asus computer s.r.o.	Riwal Winner Group s.r.o.
Agora plus a.s.	Genega s.r.o.
Logo systém s.r.o	Eta s.r.o.
Emosu s.r.o	Fast s.r.o.

### **2.2.3.5 Substituční výrobky**

V odvětví elektroniky a spotřebičů firmy nabízí množství substitučních produktů, na tuto hrozbu společnost reaguje širokým sortimentem zboží s možností prodloužení záruky. Zároveň se společnost snaží zajistit konkurenční výhodu exkluzivitou vybraného zboží, když přišla na trh 3D LCD televize, Electro World je nabízel jako první. Substituty můžou být levné neznačkové produkty, u kterých však většinou není záruka.

## **2.3 Analýza vnitřního prostředí**

### **2.3.1 Analýza zdrojů**

#### **2.3.1.1 Hmotné zdroje:**

Skladové zásoby (Elektronika, spotřebiče a příslušenství), počítače, nábytek, regály a centrální sklad.

#### **2.3.1.2 Nehmotné zdroje:**

Kalibrace televizí, první start počítače, servis, splátky. Společnost nevlastní patenty, ale prodává licence Windows.

#### **2.3.1.3 Lidské zdroje:**

Hmotná: Elektro World zaměstnává 770 zaměstnanců a tento počet stále roste. Zaměstnanci na hlavní pracovní poměr mají primárně střední a základní vzdělání, jen malé procento z nich má vysokoškolské vzdělání. Brigádníci a promotéři společnosti jsou primárně studenti středních a vyšších škol. Brigádníci jsou primárně studenti od 15 do 26 let. Zaměstnanci jsou od dvaceti let plus.

Nehmotná: K výkonu práce prodejce a skladníka nejsou požadavky na předchozí vzdělání, důležité je snaha se dále vzdělávat a pracovitost. Pro manažery a vedoucí pozice jsou vybíráni zaměstnanci, kteří mají zkušenosti s prací v Electro Worldu více jak dva roky.

**Produktivita práce:** vzhledem k zápornému zisku upravuji vzorec pro výpočet produktivity práce pouze na dosažený obrat.

## Výsledek hospodaření

2016	2017	2018
-92 261 000	6 181 000	32 784 000

Tab 8. výsledek hospodaření (příloha 8-9)

V roce 2016 byl výsledek hospodaření – 92 milionů v následujícím roce dosáhli zisku 6,1 milionu a v roce 2018 dosáhli téměř 33 milionů.

## Roční produktivita práce na zaměstnance podle obratu (příloha 5-6)

2016	2017	2018
4 214 429	4 143 399	5 092 992

Tab 9. produktivita práce (příloha 8-9)

V roce 2016 byla produktivita práce na zaměstnance 4,2 milionu, v roce 2017 produktivita poklesla na 4,1 milionu a v roce 2018 produktivita vzrostla na 5,1 milionu.

### 2.3.1.4 Finanční zdroje:

Z analyzujeme si finanční zdroje od roku 2016 až do roku 2018 (příloha 1-6).

**Vlastní kapitál:** Vlastní kapitál společnosti v roce 2016 tvořil 78 923 000 Kč, v roce 2017 tvořil 85 104 000 a v roce 2018 tvořil 117 888 000. Ted můžeme říct, že vlastní kapitál má rostoucí tendenci od roku 2016 do roku 2018 vzrostl 1,49x.

### Likvidita:

- **Celková (běžná) likvidita** ( $\frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$ )

2016	2017	2018
1,01	1,03	1,12

Tab 10. Běžná likvidita (příloha 1-4)

Běžná likvidita v čase roste, její optimální hodnoty jsou 1,5 – 2,5, podniku je doporučováno běžnou likviditu navýšit na optima. Pro podnik to znamená, že jeho běžná likvidita je nízká a platební schopnost podniku jeho krátkodobých závazků je oslabena. Podniku je doporučováno tuto likviditu navýšit.

**Doporučení:** vzhledem k vysoké zadluženosti podniku 89% je doporučeno, pro dosažení optimálních hodnot likvidity snížit krátkodobé závazky podniku na polovinu, při výpadku příjmů bude náročné pro podnik získat další půjčky.

- **Pohotová likvidita**  $\left(\frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}\right)$

2016	2017	2018
0,29	0,23	0,26

Tab 11. pohotová likvidita (příloha 1-4)

Optimální hodnoty pro pohotovou likviditu jsou 1 – 1,5, hodnoty likvidity jsou extrémně nízké a jsou rizikem pro podnik. Podniku je doporučováno navýšit pohotovou likviditu na doporučené optima.

**Doporučení:** Pro dosažení minimálních hodnot optima pohotové likvidity je podniku doporučeno trojnásobně zvýšit peněžní prostředky a dvě třetiny snížit krátkodobé závazky.

- **Okamžitá likvidita**  $\left(\frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}\right)$

2016	2017	2018
0,067	0,077	0,084

Tab 12. okamžitá likvidita (příloha 1-4)

Optimální hodnoty pro okamžitou likviditu jsou 0,2- 0,5. Opět první likvidita je nebezpečně nízká a podnik by měl zvýšit i tuto likviditu.

**Doporučení:** Pro dosažení minima optimálních hodnot pohotové likvidity je nutné, aby podnik trojnásobně zvýšil peněžní prostředky nebo snížil krátkodobé závazky o dvě třetiny. Alternativně podnik může zdvojnásobit peněžní prostředky a snížit o jednu třetinu krátkodobé závazky.

**Shrnutí likvidity:** Podnik má nebezpečně nízké všechny tři stupně likvidity, největším rizikem je druhá pohotovostní likvidita, která je 4x nižší než optimum.

### Ukazatele rentability:

- **Rentabilita celkových aktiv ROA**  $\left(\frac{EBIT}{\text{Celková aktiva}}\right)$

2016	2017	2018
-11,25 %	1,02 %	5,09 %

Tab 13. ROA (příloha 1-4)

Výnosnost celkových aktiv podniku je v roce 2016 negativní, až v dalších letech dochází k pomalému růstu.

- **Rentabilita vlastního kapitálu ROE**  $\left(\frac{EAT}{\text{Vlastní kapitál}}\right)$

2016	2017	2018
-117 %	7 %	28 %

Tab 14. ROE (příloha 1-4)

Výnosnost vlastního kapitálu byla v roce 2016 -117 % v dalším roce se společností povedlo dostat ze záporných čísel.

### Ukazatele zadluženosti:

- **Celková zadluženost**  $\left(\frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}\right)$

2016	2017	2018
89,23 %	86,74 %	81,08 %

Tab 15. Celková zadluženost (příloha 1-4)

Podnik snížil celkovou zadluženost veškerých závazků a celkových aktiv podniku o 8 % od roku 2016 do roku 2018. Hodnoty nad 70 % jsou považovány za rizikové, tedy můžeme říct, že podnik je předlužený a měl by stále pokračovat ve snižování dluhu jinak je vysoká pravděpodobnost, že při drobných krizích dojde k insolvenční podniku.

**Struktura krátkodobých závazků:** polovinu tvoří závazky z obchodních vztahů, třetinu tvoří krátkodobé závazky k úvěrovým institucím, zbytek tvoří závazky ke státu a zaměstnancům.

- **Koeficient samofinancování** ( $\frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Aktiva celkem}}$  )

2016	2017	2018
10,18 %	12,66 %	18,31 %

Tab 16. Koeficient samofinancování (příloha 1-4)

Podíl vlastního kapitálu k celkovým aktivům v čase roste a od roku 2016 do roku 2018 vzrostl o 8 %.

#### Ukazatele aktivity:

- **Obrat celkových aktiv** ( $\frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva celkem}}$  )

2016	2017	2018
4,19	4,75	6,09

Tab 17. Obrat celkových aktiv (příloha 1-4)

Optimální hodnoty jsou 1,6 -2,9. Pro podnik to znamená, že má málo aktiv v poměru k tržbám.

**Dílčí shrnutí finanční analýzy:** Zjistili jsme, že podnik Electro World s.r.o. je rizikově předlužený a má velmi nízké všechny tři stupně likvidity, u každé z nich jsou doporučená opatření. Hlavním problémem podniku jsou vysoké krátkodobé závazky a nízké peněžní prostředky vzhledem k vysoké zadluženosti podniku. Z hlediska investora se jedná o vysoce rizikový podnik.



## 2.4 Analýza mikro a makro prostředí

Silné stránky:

- Zavedená značka
- Pobočky po celé České republice
- Více předmětů podnikání
- Věrnostní program
- Omnichanel

Slabé stránky:

- Fluktace zaměstnanců
- Slabý zákaznický servis
- Vysoké zadlužení společnosti
- Nízké všechny tři stupně likvidity
- Minimální konkurenční výhody

Hrozby:

- Pandemie
- Slabý zákaznický servis
- Daňová zátěž
- Obtížné financování z cizích zdrojů z důvodu předlužení společnosti
- Vysoké úroky
- Inflace
- Politické změny

Příležitosti:

- Posílení online prodeje
- Růst na zahraniční trhy
- Zlepšení zákaznického servisu
- Přebírání zákazníků konkurenci, pomocí péče o zákazníky

		SWOT analýza	
		silné stránky	slabé stránky
externí vlivy	příležitosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>* zavedená značka, je pro ni jednodušší expandovat na zahraniční trhy</li> <li>* Více předmětů podnikání s možností více zdrojů příjmů</li> <li>* Kombinace online a offline prodeje při optimalizaci přebírá zákaznky konkurenci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* snižovat celkovou zadluženost podniku minimálně na 70 %, pro nižší náklady a cizí zdroje a větší důvěryhodnost podniku pro investory</li> <li>* Zlepšení zákaznického servisu nejen, že zvýší loajalitu zákazníků, ale také přiláká nové</li> <li>* Zefektivnění provázanosti systémů povede k větší efektivitě podniku a menší chybovosti procesů</li> </ul>
	hrozby	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Posílení marketingu pro e-shop, pro lepší adaptaci na hrozby jako je karanténa</li> <li>* Využití všech odpisů a daňových zvýhodnění, pro daňovou úsporu</li> <li>* Daňová optimalizace s využitím širokého podnikatelského portfolia ušetří podniku peníze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* snížení celkové zadluženosti podniku pod 70 % a zvýšení peněžních zásob předejde společnost riziku insolvence v případě neočekávaných událostí alepší si pověst v očích investorů a věřitelů</li> <li>* Expanzí na zahraniční trhy omezí dopad politický změn na podnik</li> <li>* Zkvalitnění zákaznického servisu poskytne podniku důležitou konkurenční výhodu</li> </ul>

Tab 18. SWOT analýza (vlastní zpracování)

## 2.5 Stávající inovace

### 2.5.1 Omnichannel

Omnichannel je kombinace offline a online prostředí. Využívá online reklamu a prodej formou ppc, remarketingu přes telefony, tablety a počítače, v kombinaci s offline prodejem. Kamenné prodejny se školenými prodejci specializující se každý na jiné oddělení a papírovými letáky, to vše doplňuje reklama v televizi a rádiích. Všechny kamenné prodejny mají centrální sklad, ze kterého je automaticky podle objednávek nákupních a skladových zásob rozesíláno zboží na prodejny, do jejich menších skladů. V případě objednávky z internetu se nejdříve posílá zboží z nejbližší prodejny, pokud je na skladě a až v případě, že na skladě není se posílá z centrálního skladu. E-shop byl spuštěný v roce 2005, avšak omnichannel plně fungoval, až v roce 2015.

**Druh:** Procesní inovace podle Oslo manuálu.

**Náklady:** Vývoj e-shopu s odbavovacím softwarem u externí firmy stál 1 800 000 Kč. Electro world má stále náklady na provoz serverů a odbavení objednávek ve výšce 150 000 Kč měsíčně.

**Výnosy:** Firma nebyla ochotná sdílet data o výnosech inovace, proto budou využita k hodnocení inovace veřejně dostupná data. K hodnocení bude použitý hospodářský výsledek a tržby z prodeje zboží od roku 2004 do roku 2007, budou zkoumané pouze výnosy z e-shopu. Úplná integrace Omnichannelu byla až v roce 2015 a úzce souvisí s věrnostním klubem, proto tuto inovaci ohodnotíme v následující části.

#### Výsledek hospodaření (v celých tisících Kč)

2004	2005	2006	2007
115 528 Kč	-106 345 Kč	-35 034 Kč	59 434 Kč
změna	-198 %	67 %	270 %

#### Tržby z prodeje zboží (v celých tisících Kč)

2004	2005	2006	2007
2 344 921 Kč	2 574 263 Kč	3 035 115 Kč	3 641 369 Kč
změna	10 %	18 %	20 %

Tab 19. Výsledek hospodaření a tržby z prodeje zboží 2004 - 2007 (vlastní zpracování)

E-shop byl zaveden v roce 2005, z tabulky můžeme vyčíst, že výsledek hospodaření mezi lety 2004 a 2005 klesl o 228 873 000kč (-198 %) ve srovnání s přechozím rokem. Při zavádění inovace se podnik dostal do záporných hodnot, lze tedy předpokládat, že úplné zavedení e-shopu stálo podnik mnohem více než poskytnutá data o nákladech. Narůst tržeb od roku 2004 do roku 2005 byl 229 342 000 kč (10 %). V roce 2006 podnik snížil záporné hodnoty výsledku hospodaření o 71 300 000 kč (67 %) a tržby podniku vzrostly o 2 777 852 000 kč (18 %) oproti předchozímu roku. V roce 2007 se podnik dostal do kladných hodnot výsledku hospodaření vzrostl o 94 468 000 kč (270 %) a tržby vzrostly o 606 254 000 kč (20 %) oproti předchozímu roku. Na základě dostupných dat je zřejmé, že inovace přispěla k růstu tržeb a zlepšení výsledku hospodaření.

### **2.5.2 Věrnostní klub**

Věrnostní klub byl spuštěn v druhé polovině roku 2015. Zákazník se stane členem věrnostního klubu založením věrnostní kartičky na pokladně prodejny nebo přes registrační online formulář na stránkách prodejny. Členství ve věrnostním klubu je zdarma a v případě ztráty kartičky je bezplatně vystavena nová.

Benefity věrnostní karty:

- Za každou 1kč nákupu se na kartu přičítá 1 bod
- Reklamace z pohodlí domova nebo na prodejně bez faktury, pokud byl nákup proveden přes věrnostní kartičku.
- Sleva na vybrané produkty
- Okamžitá výměna zboží do 1 000 Kč
- Možnost vrácení zboží do 14 dnů při nákupu online, ale i v kamenných prodejnách
- Elektronická archivace účtenek

**Druh:** Procesní inovace podle Oslo manuálu.

**Náklady:** Věrnostní klub byl zadán externí firmě a jeho vývoj stál 4 000 000 kč, Samotná integrace věrnostního systému stála 800 000kč.

**Výnosy:** K hodnocení inovace bude použit hospodářský výsledek a tržby od roku 2014 do roku 2018.

Výsledek hospodaření (v celých tisících Kč)

2014	2015	2016	2017	2018
-182 913 Kč	-173 920 Kč	-92 261 Kč	6 181 Kč	32 784 Kč
změna	5 %	47 %	94 %	530 %

Tržby (v celých tisících Kč)

2014	2015	2016	2017	2018
3 343 665 Kč	2 703 610 Kč	3 067 170 Kč	3 031 678 Kč	3 713 870 Kč
změna	-20 %	13 %	-1 %	23 %

Tab 20. Výsledek hospodaření a tržby 2014 - 2017 (vlastní zpracování)

V roce 2015 byl plně zaveden omnichannel a členský klub. V roce 2015 výsledek hospodaření vzrostl o 8 993 000 Kč (5 %) a tržby klesly o 640 055 000 Kč (-20 %) ve srovnání s předchozím rokem. Tedy zavádění inovace negativně ovlivnilo tržby. Následující rok výsledek hospodaření vzrostl o 81 659 000 Kč (47 %) a tržby vzrostly o 365 560 000 Kč (13 %) oproti minulému roku. V roce 2017 výsledek hospodaření vzrostl o 98 442 000 Kč (94 %) a tržby klesly o 35 492 000 Kč (-1 %) ve srovnání s předchozím rokem. Následující rok 2018 výsledek hospodaření vzrostl o 26 603 000 Kč (530 %) a tržby vzrostly o 682 192 000 Kč (23 %) ve srovnání s minulým rokem. Podle zjištěných dat jsme zjistili, že se zlepšil výsledek hospodaření a tržby následující roky po inovaci s výjimkou roku 2017, kdy tržby klesly o 1 %. Data jsou nejednoznačná, z tohoto důvodu potřebujeme pro úplné posouzení přínosu inovace delší časový horizont.

### **2.5.3 Aplikace**

#### **Electro World Smart App:**

Aplikace, přes kterou má zákazník kontrolu nad jeho věrnostním účtem, kde vidí své body, historii nákupů, aktuální akce a slevy. Zákazník také může skenovat cenovky v prodejně, porovnávat ceny s konkurencí, platit za nákupy přes Apple Pay nebo Google Pay, rezervovat zboží na prodejně.

Aplikace byla spuštěna v roce 2019 a je na systémy IOS a Android.

#### **Electro World Zaměstnanecká aplikace:**

Nadstavba aplikace Electro World Smart App, je vytvořená na tablety pro zaměstnance Electro Worldu, přes tyto tablety se provádí, kontrola, tisk a úprava cenovek, Inventura zboží, objednání zboží pro zákazníka a další. Pro podnik je využívání tabletů pro inventuru značný pokrok, protože ještě nedávno byla inventura prováděna pomocí dat vytištěných na papír.

**Druh:** Technická a Procesní inovace podle Oslo manuálu.

#### **Ekonomický aspekt inovace**

**Náklady:** Vývoj aplikace u externí firmy stál 850 000 Kč.

**Výnosy:** Účetní uzávěrka z roku 2019 stále nebyla zveřejněna, tedy nemáme data pro hodnocení této inovace.

### 3 NÁVRHY VLASTNÍHO ŘEŠENÍ

#### 3.1.1 Optimalizace procesu nákupu zboží na kamenné prodejny

**Problém:** Na prodejně dochází často k situacím, že zboží pokrývá jen určité segmenty trhu. Například vystavené jsou pouze ty nejlevnější kusy zboží pro lidi, kteří chtějí za každou cenu ušetřit, což je také vidět na samotné kvalitě výrobku a k tomu jsou doplnkem zase drahé kusy, které si málokterý zákazník může dovolit. Z hlediska kvality často chybí zboží všech kategorií, nejnižší, střední, nejvyšší třída, tím často dochází pokrytí jen určitého segmentu trhu a zákazník odchází zklamán, že zrovna kategorie zboží jeho preferencí není vystavena a není ani skladem.

**Řešení:** Nákupčí by měl mít lepší znalosti o všech kategoriích zboží nebo se specializovat pouze na jeden segment prodejny, aby nedocházelo k nepromyšleným nákupům. V ideálním případě podepřené o znalosti prodejců z plochy, aby mohli zákazníkovi nabídnout tu nejlepší variantu.

**Přínosy:** Zefektivnění procesu nákupu zboží. Omezí se ztráta ušlého zisku a přispěje ke spokojenosti zákazníků

**Ekonomický aspekt inovace:** Nejméně dva zákazníci denně na jedné prodejně naleznou své zboží v průměrné nákupní ceně 1 100 Kč na 19 prodejnách přinese podniku minimálně 41 800 Kč v tržbách denně navíc a 15 048 000 Kč ročně. Náklady na zavedení inovace jsou minimální, je větší důraz na nákupčí, jejich znalost prodejny a komunikace s prodeji.

	průměrný nákup *	19 prodejen Denní tržby	19 prodejen Měsíční tržby	19 prodejen roční tržby
zákazník	1 100 Kč	20 900 Kč	627 000 Kč	7 524 000 Kč
dva zákazníci	2 200 Kč	<b>41 800 Kč</b>	1 254 000 Kč	<b>15 048 000 Kč</b>

Tab 21. Tržby z optimalizace procesu nákupu zboží na prodejny.

\*Průměrný nákup na zákazníka byl získán z interních dat na základě průměrných tržeb na zákazníka od 15.5.2019 – 15.5.2020, nejsem oprávněn tyto podkladová data zveřejnit.

### 3.1.2 Objednání zboží na kamenné prodejně pro zákazníka

**Problém:** Společnost má nastavené odměňování prodejců pouze za prodané zboží, které projde přes pokladny na prodejně. Tím dochází k situacím, že pokud pro zákazníka není zboží skladem je odbytý se slovy „objednejte si zboží z webových stránek“. Tento přístup je neprofesionální, přesto je pravdou, že prodejci nemají kromě negativní motivace vyhazovu tuto činnost dělat, protože jsou prodejci placeni primárně podle prodaného zboží.

**Řešení:** V ideálním případě prodejce doporučí a prodá zákazníkovi zboží, ať už online nebo přímo na prodejně. K pozitivní motivaci dojde jednoduše tím, že při objednání zboží prodejce zadá své osobní číslo a pokud zboží zákazník zaplatí, bude odměněný stejně jako za prodej v kamenné prodejně, ať už zboží bude dodáno, kdekoliv. Tento proces přinese peníze podniku, protože zákazník dál nebude zvažovat alternativu nákupu u konkurence a zvýší jeho spokojenost se společností.

**Přínosy:** Po aplikaci této inovace nebude mít zákazník čas přemýšlet nad alternativou u konkurence, zamezí se ztrátě peněz z ušlé příležitosti. Zákazník se bude cítit uspokojen tím, že jeho požadavek byl vyřešen. Také se tímto krokem pozitivně motivují zaměstnanci k lepšímu zacházení se zákazníky.

**Ekonomický aspekt inovace:** Minimálně 5 zákazníků denně, nenajde své zboží přímo na prodejně s plánovaným průměrným nákupem ve výšce 1 100 Kč. Pokud by tito zákazníci objednali zboží přímo na prodejně a zaplatili, přinesli by podniku tržby na 19 prodejnách nejméně 104 500 Kč v tržbách denně a 37 620 000 Kč ročně. Náklady na zavedení inovace jsou minimální, jedná se pouze o drobnou úpravu systému.

	průměrný nákup *	19 prodejen Denní tržby	19 prodejen Měsíční tržby	19 prodejen roční tržby
zákazník	1 100 Kč	20 900 Kč	627 000 Kč	7 524 000 Kč
pět zákazníků	5 500 Kč	<b>104 500 Kč</b>	3 135 000 Kč	<b>37 620 000 Kč</b>

Tab 22. Tržby z inovace nákupu zboží na prodejny.

\*Průměrný nákup na zákazníka byl získán z interních dat na základě průměrných tržeb na zákazníka od 1.1.2019 – 15.5.2020, nejsem oprávněn tyto podkladová data zveřejnit.



### 3.1.3 Herní koutek

**Problém:** Electro World nabízí herní zařízení, ale není možnost jejich vyzkoušení. Prodejny podniku se vyskytují v obchodních centrech, kde se spotřebitelé prochází a na něco čekají. Podnik nevyužívá své zdroje na maximum a přichází tím o zisk.

**Řešení:** Malý herní koutek s výkonnými počítači a virtuální realitou. Koutek by byl placený, aby přinesl prodejně dodatečný zdroj tržeb a zároveň podpořil prodej produktů společnosti. Kamenné prodejny mají místa v obchodních domech a centrech, pokud těmto spotřebitelům nabídnou rozšířené služby o herní koutek, přiláká to více zákazníků a více peněz do podniku. Zároveň tak podnik maximalizuje užitek z jejich zdrojů, tím se odliší od konkurence a získá tak konkurenční výhodu.

**Přínosy:** Maximalizuje se výnos ze zdrojů podniku, využije se umístění prodejen pro další zdroj příjmů a podpoří se prodej herního vybavení. Podnik získá konkurenční výhodu.

#### Ekonomický aspekt inovace:

##### Náklady:

	položka	cena	počet	celkem
virtuální realita	Břýle na virtuální realitu	25 000 Kč	2	50 000 Kč
	Počítačová sestava na virtuální realitu	45 000 Kč	2	90 000 Kč
	Kancelářský monitor	4 200 Kč	2	8 400 Kč
	kancelářská myš	300 Kč	2	600 Kč
	kancelářský stůl	3 000 Kč	2	6 000 Kč
		1 prodejna		
	19 prodejen			2 945 000 Kč

	položka	cena	počet	celkem
Pc herna	herní počítač	30 000 Kč	4	120 000 Kč
	Herní monitor	8 000 Kč	4	32 000 Kč
	herní myš	1 100 Kč	4	4 400 Kč
	Herní sluchátka	1 500 Kč	4	6 000 Kč
	herní stůl	8 000 Kč	4	32 000 Kč
	herní ergonomická židle	4 600 Kč	4	18 400 Kč
		1 prodejna		
	19 prodejen			4 043 200 Kč

Tab 23. Náklady na herní koutek

Pro postavení dvou kójí na virtuální realitu potřebuje podnik 155 000 Kč na jednu prodejnu a 2 945 000 Kč na všech 19 prodejen. Počítačová herna v jedné prodejně bude stát 212 800 Kč a 4 043 200 Kč na všech 19 prodejnách.

**Výnosy:** Otvírací doba podniku je od 9:00 do 21:00 tedy 12 h denně. Pokud bude herní koutek využitý pouze z 50 % tržby podniku budou při průměrné hodině pronájmu za virtuální realitu 300 Kč a 90 Kč za herní počítač 109 440 Kč denně a 39 398 400 Kč ročně. Do kalkulace není započítána podpora prodeje pronajímaných produktů.

	počet	Kč/h	hodiny při 50% vytížení	tržby/denní	tržby/měsíční	tržby/roční
<b>virtuální realita</b>	2	300	6	3 600 Kč	108 000 Kč	1 296 000 Kč
<b>Pc Gaming</b>	4	90	6	2 160 Kč	64 800 Kč	777 600 Kč
<b>celkem 1 prodejna</b>				<b>5 760 Kč</b>	<b>172 800 Kč</b>	<b>2 073 600 Kč</b>
<b>celkem 19 prodejen</b>				<b>109 440 Kč</b>	<b>3 283 200 Kč</b>	<b>39 398 400 Kč</b>

Tab 24. Výnosy herní koutek

### 3.1.4 Elektronické informační tabule

**Problém:** Zákazníci často čekají na prodejce, aby jim řekl informace o určitém zboží a nemají možnost krácení času, který by podporoval prodej, pokud nerozumí produktům. Zaměstnanci jsou drazí, proto se jejich počet musí optimalizovat, aby jich nebylo moc ani málo.

**Řešení:** Stavbou elektronických informačních tabulí na ploše, které budou obsahovat informace o zboží, jeho využití, kladech a záporech zmírní zatížení na prodejce z hlediska požadavku informací a poskytne zákazníkovi možnost získat informace konzultací s prodejcem nebo bude mít možnost získat informace z elektronické tabule, kde si také může krátit čas prohlížením zboží a nabídky. Pokud by informační tabule nebyla zrovna využívána promítala by akční zboží a slevy. Žádná z prodejem v české republice tyto informační tabule nemá, z tohoto důvodu by získal Electro World další konkurenční výhodu a tím i zvýšení zisků.

**Přínosy:** Vznikne tak podniku konkurenční výhoda. Poskytne zákazníkům možnost se samostatně informovat o produktech, přičemž bude stimulován k nákupu, využití akčních slev a vstupu do věrnostního klubu. Informační tabule částečně nahradí práci zaměstnance a dojde tak k úspoře personálních nákladů.

**Ekonomický aspekt inovace:** Tato inovace zastane práci nejméně jednoho zaměstnance na jedné prodejně vy výši 33 000 Kč superhrubé mzdy a pobídne k nákupu a akci nejméně dva zákazníky denně s průměrným nákupem 1 100 Kč na 19 prodejnách přinese podniku minimálně 41 800 Kč v tržbách denně navíc, 15 048 000 Kč ročně a ušetří roční mzdové náklady ve výši 7 524 000 Kč. Náklady na zavedení inovace budou přibližně 4 500 000 Kč z důvodu vývoje systému a informačních tabulí. Inovace není aktuálně na trhu, proto je její přesná kalkulace nemožná.

### 3.1.5 Školení v kyberbezpečnosti

**Problém:** Většina manažerů a zaměstnanců podniku má slabé znalosti kyberbezpečnosti, přístup do systému firmy znají externí pracovníci firmy, hesla se málokdy mění. Snadno může dojít ke ztrátě dat a poškození systému.

**Řešení:** Plošné školení zaměstnanců a manažerů v oblasti kyberbezpečnosti. Zaměstnancům stačí základní znalosti, ale manažeři by měli mít v této oblasti pokročilé znalosti, protože v dnešní době patří riziko kyberútoků do rizik s vysokou pravděpodobností. Náprava takového narušení podnik může stát nejen ušlým ziskem, ztrátou dat, ale také vysokými výdaji na práci IT expertů, kteří budou mít za úkol tento útok napravit. Kyberútoky mohou být pro podniky v určitých případech likvidační.

V ideálním případě podnik zaměstná bezpečnostního experta, který bude testovat zabezpečení společnosti a jejich prodejen.

**Přínosy:** Omezí se riziko uniku dat a poškození systému. Tedy se omezí riziko ušlého zisku. Omezí se slabé místo lidského faktoru a zvýší se vzdělanost personálu. Pro podnik to znamená, že může také více rozšířit sortiment o bezpečnostní prvky.

**Ekonomický aspekt inovace:** Následky kyberútoků se nedají vyčíslit, ale mohou skončit až likvidací podniku. Školení jednoho zaměstnance při 770 zaměstnancích vychází na 900 Kč za jednotlivce, tedy náklady celkem jsou 693 000 Kč za školení zaměstnanců. Nová pozice bezpečnostního experta při hrubé mzdě 60 000 Kč a superhrubé mzdě 80 400 Kč měsíčně vyjde společnost na 964 800 Kč.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zmapování ekonomických aspektů inovací podniku z teoretického a praktického hlediska v podnikatelské činnosti. Parciálním cílem bakalářské práce byla analýza podniku vnějšího i vnitřního prostředí na základě veřejně dostupných dat, srovnání zkoumaného podniku s přímou konkurencí a formulace doporučení pro podnik na základě předchozí analýzy

V bakalářské práci na téma Ekonomické aspekty inovace v podniku Electro World s.r.o., byla v první části představena teoretická stránka inovací v komerčním prostředí, byl definován význam slova inovace, její druhy a samostatný proces inovace. Dále se definovalo očekávání od inovací a proces integrace inovací. Byly vysvětleny metody analýzy vnějšího a vnitřního prostředí jako je PESTLE, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, metoda 4c a ukazatele finanční analýzy.

V praktické části bylo využito poznatků teoretické části a analýzy současné situace podniku Electro World. Zanalyzovalo se vnější a vnitřní prostředí, finanční analýza ukázala slabá místa podniku, jako je předluženost a nízká likvidita. Na tyto rizika byla vytvořena doporučení, jak je minimalizovat.

Dále byly analyzovány zavedené inovace ve společnosti Electro World z hlediska jejich přínosů, nákladů a výnosů hodnocených na základě tržeb a výsledku hospodaření. V další části byli navrženy inovace pro podnik, které by měly zvýšit jeho tržby, zabezpečení, snížit náklady a poskytnou podniku konkurenční výhody. Tyto inovace byly ekonomicky zhodnoceny podle jejich výnosů a nákladů.

Tato bakalářská práce mi pomohla k pochopení vnitřních procesů podniku a jeho analýzy. Také ve mně podnítila kreativitu, jak takovýto podnik inovovat, aby získal další konkurenční výhody a odlišil se od konkurence. Získání dat podniku Electro World pro psaní bakalářské práce bylo výzvou z důvodu neochoty tyto data sdílet.

# POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

## Knihy

ANDRÉS RODRIGUEZ-POSE. Innovation Drivers and Regional Innovation Strategies. Taylor and Francis, 2016. DOI: 10.4324/9781315671475. [cit. 2019-11-04]. ISBN 9781138945326.

CROITORU, Alin. Schumpeter, Joseph Alois, 1939, Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process, New York and London, McGraw – Hill Book Company Inc. Journal of Comparative Research in Anthropology and Sociology [online]. University of Bucharest, 2017, 8(1), 67-80 [cit. 2019-11-04]. ISBN 2068-031

Český statistický úřad [online], 2020. Český statistický úřad [cit. 2020-02-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů. Praha: Grada, 2011, 408 s. : grafy, tab. ISBN 978-80-247-3293-0.

JÁČ, Ivan, Petra RYDVALOVÁ a Miroslav ŽIŽKA. Inovace v malém a středním podnikání. Brno: Computer Press, 2005, vi, 174 s. : il., mapy [cit. 2019-11-04]. ISBN 80-251-0853-8.

KOŠTURIÁK, Ján a Ján CHAL. Inovace: vaše konkurenční výhoda!. Brno: Computer Press, 2008, viii, 164 s. : il. [cit. 2019-11-25]. ISBN 978-80-251-1929-7.

OECD (2015), Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris, [cit. 2019-11-26]. ISBN 978-80-88169-20-8

OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg, [cit. 2019-11-05]. ISBN: 978-92-643-046-04

REJNUŠ, Oldřich. Finanční trhy. Trendy Ekonomiky a Managementu. Faculty of Business and Management, 2013, 5(8), 182-183 [cit. 2019-11-28]. ISBN 978-80-247-3671-6

VEBER, Jaromír. Management inovací. Praha: Management Press, 2016, 288 stran: ilustrace [cit. 2019-11-04]. ISBN 978-80-7261-423-3.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. Praha: Grada, 2012, 570 s. grafy, tab., plány. [cit. 2019-11-14]. ISBN 978-80-247-4372-1.

ZAHARI, A.R. a F.I. ROMLI. Analysis of suborbital flight operation using PESTLE. Journal of Atmospheric and Solar-Terrestrial Physics [online]. 2019, 192 [cit. 2020-02-07]. DOI: 10.1016/j.jastp.2018.08.006. ISSN 13646826. Dostupné z: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1364682617303309>

ŽIŽLAVSKÝ, Ondřej. Měření výkonnosti inovačního procesu. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2011, 154 s : grafy, tab. [cit. 2019-11-28]. ISBN 978-80-7204-760-4.

## ČLÁNKY

Bohuslavová, Renata. 500 kolonek EET. Novinky.cz [online]. Praha: seznam.cz, 20. 2. 2020 [cit. 2020-02-28]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/z-500-kolonek-zustaly-ctyri-ministerstvo-financi-formular-na-eet-razantne-zkratilo-40314157>

Stavební povolení v ČR. Novinky.cz [online]. Praha: seznam.cz, 30. 10. 2019 [cit. 2020-02-28]. Dostupné z: [https://www.novinky.cz/ekonomika/clanek/horsi-nez-kamerun-ve-vyrizeni-stavebniho-povoleni-cr-klesla-na-157-misto-40301727?dop-ab-variant=1&seq-no=1&source=hp&fbclid=IwAR0kONiBJ\\_ue13G0u0iKy8g1feEdpI5DTefllBrsmV1qA8TDp7uEVdGse88](https://www.novinky.cz/ekonomika/clanek/horsi-nez-kamerun-ve-vyrizeni-stavebniho-povoleni-cr-klesla-na-157-misto-40301727?dop-ab-variant=1&seq-no=1&source=hp&fbclid=IwAR0kONiBJ_ue13G0u0iKy8g1feEdpI5DTefllBrsmV1qA8TDp7uEVdGse88)

Zpěváčková, Barbora. DPH na pivo. Novinky.cz [online]. Praha: seznam.cz, 12. 2. 2020 [cit. 2020-02-28]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/na-dph-na-pivo-si-vylamali-zuby-i-sami-poslanci-podivejte-se-na-anketu-ze-snemovny-40313248?fbclid=IwAR2utMO1q86sziG0iTUVVqGF2A2ZMX8TKlmnrO1HIETXp2k7ddOGACHrKtU>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obr. 1-1 Inovační S-Křivka, str. 5
- Obr. 1-2 Výdaje na inovace, str 6
- Obr. 1-3 Fáze managementu inovací, str. 7
- Obr. 2-1 Bionický model převzato, str. 11
- Obr. 3-1 Druhy efektů inovací, str. 16
- Obr. 4-1 Pest analýza, str. 20
- Obr. 4-2 Pestle analýza, str. 21
- Obr. 4-3 Porterův model pěti sil, str. 23
- Obr. 5-1 Brand Electro World , str. 27

## SEZNAM TABULEK

- Tab. 1 přehled inovačních metod, str. 10
- Tab. 2 SWOT analýza, str. 25
- Tab 3. Změna HDP česká republika, str. 29
- Tab 4. složení obyvatelstva České republiky, str. 31
- Tab 5. zaměstnanost a nezaměstnanost České republiky, str. 32
- Tab 6. průměrná měsíční mzda v České republice, str. 32
- Tab 7. minimální mzda v České republice, str. 32
- Tab 8. výsledek hospodaření, str.38
- Tab 9. produktivita práce, str.38
- Tab 10. Běžná likvidita, str.38
- Tab 11. pohotová likvidita, str.39

- Tab 12. okamžitá likvidita, str.39
- Tab 13. ROA, str. 40
- Tab 14. ROE, str. 40
- Tab 15. Celková zadluženost str. 40
- Tab 16. Koeficient samofinancování str. 41
- Tab 17. Obrat celkových aktiv str. 41
- Tab 18. SWOT analýza, str. 42
- Tab 19. Výsledek hospodaření a tržby z prodeje zboží 2004 – 2007, str 44
- Tab 20. Výsledek hospodaření a tržby 2014 – 2017, str 46
- Tab 21. Tržby z optimalizace procesu nákupu zboží na prodejny, str. 48
- Tab 22. Tržby z inovace nákupu zboží na prodejny, str. 49
- Tab 23. Náklady na herní koutek, str 50
- Tab 24. Výnosy herní koutek, str. 51

## SEZNAM GRAFŮ

- Graf 1. Změna HDP česká republika, str. 30
- Graf 2. změny inflace v letech 2002-2019, str. 30



# Přílohy

## Příloha 1: Rozvaha, aktiva 2015 - 2016

Firma: Electro World s.r.o. Identifikační číslo: 26488361 Právní forma: Společnost s ručením omezeným Předmět podnikání: Maloobchodní a internetový prodej elektrospotřebičů Rozvahový den: 30. duben 2017 Datum sestavení účetní uzávěrky: 15. červen 2017	
<b>ROZVAHA</b> (v celých tisících Kč)	

označ. a	AKTIVA b	řad. c	30.4.2017			30.4.2016
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>001</b>	<b>1 273 848</b>	<b>-498 877</b>	<b>774 971</b>	<b>915 198</b>
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>003</b>	<b>546 948</b>	<b>-478 006</b>	<b>68 942</b>	<b>81 648</b>
<b>B. I.</b>	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	<b>004</b>	<b>52 988</b>	<b>-27 426</b>	<b>25 562</b>	<b>24 645</b>
<b>B. I. 2.</b>	<b>Ocenitelná práva</b>	<b>006</b>	<b>52 988</b>	<b>-27 426</b>	<b>25 562</b>	<b>24 645</b>
<b>B. II.</b>	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	<b>014</b>	<b>493 960</b>	<b>-450 580</b>	<b>43 380</b>	<b>57 003</b>
<b>B. II. 1.</b>	<b>Pozemky a stavby</b>	<b>015</b>	<b>195 485</b>	<b>-176 538</b>	<b>18 947</b>	<b>22 956</b>
<b>B. II. 2.</b>	Hmotné movité věci a jejich soubory Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	<b>018</b>	<b>296 202</b>	<b>-274 042</b>	<b>22 160</b>	<b>34 047</b>
<b>B. II. 5.</b>	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	<b>024</b>	<b>2 273</b>	<b>0</b>	<b>2 273</b>	<b>0</b>
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>037</b>	<b>711 252</b>	<b>-20 871</b>	<b>690 381</b>	<b>815 929</b>
<b>C. I.</b>	<b>Zásoby</b>	<b>038</b>	<b>507 633</b>	<b>-14 914</b>	<b>492 719</b>	<b>612 171</b>
<b>C. I. 1.</b>	<b>Materiál</b>	<b>039</b>	<b>773</b>	<b>0</b>	<b>773</b>	<b>972</b>
<b>C. I. 3.</b>	<b>Výrobky a zboží</b>	<b>041</b>	<b>506 860</b>	<b>-14 914</b>	<b>491 946</b>	<b>611 199</b>
<b>C. I. 3. 2.</b>	<b>Zboží</b>	<b>043</b>	<b>506 860</b>	<b>-14 914</b>	<b>491 946</b>	<b>611 199</b>
<b>C. II.</b>	<b>Pohledávky</b>	<b>046</b>	<b>157 566</b>	<b>-5 957</b>	<b>151 609</b>	<b>171 310</b>
<b>C. II. 1.</b>	<b>Dlouhodobé pohledávky</b>	<b>047</b>	<b>36 842</b>	<b>0</b>	<b>36 842</b>	<b>39 730</b>
<b>C. II. 1. 4.</b>	<b>Odloužená daňová pohledávka</b>	<b>051</b>	<b>34 133</b>	<b>0</b>	<b>34 133</b>	<b>37 128</b>
<b>C. II. 1. 5.</b>	<b>Pohledávky - ostatní</b>	<b>052</b>	<b>2 709</b>	<b>0</b>	<b>2 709</b>	<b>2 602</b>
<b>C. II. 2.</b>	<b>Krátkodobé pohledávky</b>	<b>057</b>	<b>120 724</b>	<b>-5 957</b>	<b>114 767</b>	<b>131 580</b>
<b>C. II. 2. 1.</b>	<b>Pohledávky z obchodních vztahů</b>	<b>058</b>	<b>36 869</b>	<b>-5 957</b>	<b>30 912</b>	<b>39 636</b>
<b>C. II. 2. 4.</b>	<b>Pohledávky - ostatní</b>	<b>061</b>	<b>83 855</b>	<b>0</b>	<b>83 855</b>	<b>91 944</b>
<b>C. II. 2. 4. 3.</b>	<b>Stát - daňové pohledávky</b>	<b>064</b>	<b>43 732</b>	<b>0</b>	<b>43 732</b>	<b>55 816</b>
<b>C. II. 2. 4. 4.</b>	<b>Krátkodobé poskytnuté zálohy</b>	<b>065</b>	<b>8 188</b>	<b>0</b>	<b>8 188</b>	<b>7 794</b>
<b>C. II. 2. 4. 5.</b>	<b>Dohadné účty aktivní</b>	<b>066</b>	<b>30 895</b>	<b>0</b>	<b>30 895</b>	<b>27 963</b>
<b>C. II. 2. 4. 6.</b>	<b>Jiné pohledávky</b>	<b>067</b>	<b>1 040</b>	<b>0</b>	<b>1 040</b>	<b>371</b>
<b>C. IV.</b>	<b>Peněžní prostředky</b>	<b>071</b>	<b>46 053</b>	<b>0</b>	<b>46 053</b>	<b>32 448</b>
<b>C. IV. 1.</b>	<b>Peněžní prostředky v pokladně</b>	<b>072</b>	<b>18 251</b>	<b>0</b>	<b>18 251</b>	<b>15 194</b>
<b>C. IV. 2.</b>	<b>Peněžní prostředky na účtech</b>	<b>073</b>	<b>27 802</b>	<b>0</b>	<b>27 802</b>	<b>17 254</b>
<b>D.</b>	<b>Časové rozlišení aktiv</b>	<b>074</b>	<b>15 648</b>	<b>0</b>	<b>15 648</b>	<b>17 621</b>
<b>D. 1.</b>	<b>Náklady příštích období</b>	<b>075</b>	<b>14 028</b>	<b>0</b>	<b>14 028</b>	<b>17 621</b>
<b>D. 3.</b>	<b>Příjmy příštích období</b>	<b>077</b>	<b>1 620</b>	<b>0</b>	<b>1 620</b>	<b>0</b>

Příloha 2: Rozvaha, pasiva 2015 - 2016

označ.	PASIVA	řád.	30.4.2017	30.4.2016
			5	6
a	b	c		
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>078</b>	<b>774 971</b>	<b>915 198</b>
A.	Vlastní kapitál	079	78 923	-119 953
A. I.	Základní kapitál	080	60 000	60 000
A. II.	Ážio a kapitálové fondy	084	111 184	181 644
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	095	0	-173 682
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	099	-92 261	-187 915
B. + C.	Cizí zdroje	101	691 476	1 030 720
B.	Rezervy	102	11 506	2 576
B. 4.	Ostatní rezervy	106	11 506	2 576
C.	Závazky	107	679 970	1 028 144
C. I.	Dlouhodobé závazky	108	18	18
C. I. 3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113	18	18
C. II.	<b>Krátkodobé závazky</b>	<b>123</b>	<b>679 952</b>	<b>1 028 126</b>
C. II. 2.	Závazky k úvěrovým institucím	127	252 147	216 740
C. II. 3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128	142	58
C. II. 4.	Závazky z obchodních vztahů	129	348 780	544 831
C. II. 6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	102	189 654
C. II. 8.	<b>Závazky ostatní</b>	<b>133</b>	<b>78 781</b>	<b>76 843</b>
C. II. 8. 3.	Závazky k zaměstnancům	136	11 792	10 725
C. II. 8. 4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	7 228	6 462
C. II. 8. 5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	23 606	22 572
C. II. 8. 6.	Dohadné účty pasivní	139	35 864	36 894
C. II. 8. 7.	Jiné závazky	140	291	190
D.	<b>Časové rozlišení</b>	<b>141</b>	<b>4 572</b>	<b>4 431</b>
D. 1.	Výdaje příštích období	142	0	530
D. 2.	Výnosy příštích období	143	4 572	3 901

Příloha 3: Rozvaha, aktiva 2017 – 2018

Firma: Electro World s.r.o. Identifikační číslo: 26488361 Právní forma: Společnost s ručením omezeným Předmět podnikání: Maloobchodní a internetový prodej elektrospotřebičů Rozvahový den: 31. března 2019 Datum sestavení účetní závěrky: 6. června 2019	
<b>ROZVAHA</b> (v celých tisících Kč)	

označ.	AKTIVA	říd.	31.03.2019			31.03.2018
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
a	b	c				
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>001</b>	<b>1 169 045</b>	<b>-525 171</b>	<b>643 874</b>	<b>672 000</b>
<b>B.</b>	<b>Stálá aktiva</b>	<b>003</b>	<b>564 984</b>	<b>-505 104</b>	<b>59 880</b>	<b>65 516</b>
<b>B. I.</b>	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	<b>004</b>	<b>55 555</b>	<b>-40 255</b>	<b>15 300</b>	<b>21 526</b>
B. I. 2.	Ocenitelná práva	006	55 555	-40 255	15 300	21 526
B. I. 2. 1.	Software	007	55 555	-40 255	15 300	21 526
<b>B. II.</b>	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	<b>014</b>	<b>509 429</b>	<b>-464 849</b>	<b>44 580</b>	<b>43 990</b>
B. II. 1.	Pozemky a stavby	015	209 148	-188 365	20 783	21 275
B. II. 1. 2.	Stavby	017	209 148	-188 365	20 783	21 275
B. II. 2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	299 255	-276 484	22 771	22 715
B. II. 5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	024	1 026	0	1 026	0
B. II. 5. 2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	1 026	0	1 026	0
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>037</b>	<b>590 362</b>	<b>-20 067</b>	<b>570 295</b>	<b>595 447</b>
<b>C. I.</b>	<b>Zásoby</b>	<b>038</b>	<b>450 700</b>	<b>-14 531</b>	<b>436 169</b>	<b>461 805</b>
C. I. 1.	Materiál	039	399	0	399	423
C. I. 3.	Výrobky a zboží	041	450 301	-14 531	435 770	461 382
C. I. 3. 2.	Zboží	043	450 301	-14 531	435 770	461 382
<b>C. II.</b>	<b>Pohledávky</b>	<b>046</b>	<b>96 694</b>	<b>-5 536</b>	<b>91 158</b>	<b>89 200</b>
C. II. 1.	Dlouhodobé pohledávky	047	37 691	0	37 691	36 912
C. II. 1. 4.	Odložená daňová pohledávka	051	34 133	0	34 133	34 133
C. II. 1. 5.	Pohledávky - ostatní	052	3 558	0	3 558	2 779
C. II. 1. 5. 2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	3 558	0	3 558	2 779
C. II. 2.	Krátkodobé pohledávky	057	59 003	-5 536	53 467	52 288
C. II. 2. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	25 852	-5 536	20 316	21 941
C. II. 2. 4.	Pohledávky - ostatní	061	33 151	0	33 151	30 347
C. II. 2. 4. 4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	9 128	0	9 128	8 959
C. II. 2. 4. 5.	Dohadné účty aktivní	066	22 727	0	22 727	20 263
C. II. 2. 4. 6.	Jiné pohledávky	067	1 296	0	1 296	1 125
<b>C. IV.</b>	<b>Peněžní prostředky</b>	<b>075</b>	<b>42 968</b>	<b>0</b>	<b>42 968</b>	<b>44 442</b>
C. IV. 1.	Peněžní prostředky v pokladně	076	17 328	0	17 328	19 079
C. IV. 2.	Peněžní prostředky na účtech	077	25 640	0	25 640	25 363
<b>D.</b>	<b>Časové rozlišení aktiv</b>	<b>078</b>	<b>13 699</b>	<b>0</b>	<b>13 699</b>	<b>11 037</b>
D. 1.	Náklady příštích období	079	12 187	0	12 187	8 678
D. 3.	Příjmy příštích období	081	1 512	0	1 512	2 359

Příloha 4: Rozvaha, pasiva 2017 – 2018

označ.	PASIVA	řád.	31.03.2019	31.03.2018
a	b	c	5	6
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>082</b>	<b>643 874</b>	<b>672 000</b>
A.	Vlastní kapitál	083	117 888	85 104
A. I.	Základní kapitál	084	60 000	60 000
A. I. 1.	Základní kapitál	085	60 000	60 000
A. II.	Ážio a kapitálové fondy	088	111 184	111 184
A. II. 2.	Kapitálové fondy	090	111 184	111 184
A. II. 2. 1.	Ostatní kapitálové fondy	091	111 184	111 184
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	099	-86 080	-92 261
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	100	-86 080	-92 261
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	102	32 784	6 181
B. + C.	Cizí zdroje	104	522 031	582 924
B.	Rezervy	105	15 146	6 091
B. 4.	Ostatní rezervy	109	15 146	6 091
C.	Závazky	110	506 885	576 833
C. I.	Dlouhodobé závazky	111	18	18
C. I. 3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	116	18	18
C. II.	Krátkodobé závazky	126	506 867	576 815
C. II. 3.	Krátkodobé přijaté zálohy	131	922	289
C. II. 4.	Závazky z obchodních vztahů	132	405 613	492 234
C. II. 8.	Závazky ostatní	136	100 332	84 292
C. II. 8. 3.	Závazky k zaměstnancům	139	13 872	15 681
C. II. 8. 4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	140	7 960	9 199
C. II. 8. 5.	Stát - daňové závazky a dotace	141	34 885	27 864
C. II. 8. 6.	Dohadné účty pasivní	142	42 962	30 985
C. II. 8. 7.	Jiné závazky	143	653	563
D.	Časové rozlišení pasiv	147	3 955	3 972
D. 2.	Výnosy příštích období	149	3 955	3 972



Příloha 5: Výkaz zisku a ztrát, 2004 - 2005

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v druhovém členění		Electro World s. r. o. IČO 26488361	
období končící 30.4.2006 (v tisících Kč)		Praha Chimická 1511	
		Období do 30.4.2006	Období do 30.4.2005
I.	Tržby za prodej zboží	2 574 268	2 344 921
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2 120 883	1 954 585
+	<b>Obchodní marže</b>	<b>453 385</b>	<b>390 336</b>
II.	Výkony	1 123	8 147
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	47 123	18 089
B.	Výkonová spotřeba	1 120	129 370
B.1.	Spotřeba materiálů a energie	33 019	27 237
B.2.	Služby	338 381	302 133
+	<b>Přidaná hodnota</b>	<b>129 908</b>	<b>9 851</b>
C.	Osobní náklady	13 166	1 000 590
C.1.	Mztové náklady	110 263	97 432
C.3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	38 788	34 183
C.4.	Sociální náklady	2 113	2 324
D.	Daně a poplatky	146	143
E.	Údělky dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	42 691	45 551
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů	1 123	1 123
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	4	187
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálů	1 119	1 120
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	1 119	1 120
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	14 597	-1 335
IV.	Ostatní provozní výnosy	41 251	20 702
H.	Ostatní provozní náklady	19 818	15 374
*	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>58 043</b>	<b>34 832</b>
X.	Výnosové úroky	1 327	2 980
N.	Nákladové úroky	4 853	12 270
XI.	Ostatní finanční výnosy	1 731	1 352
O.	Ostatní finanční náklady	11 842	17 658
^	<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>13 603</b>	<b>-20 596</b>
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>-11 690</b>	<b>-115 528</b>
R.	Mimořádné náklady	34 655	-
^	<b>Mimořádný výsledek hospodaření</b>	<b>34 655</b>	<b>-</b>
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>-106 345</b>	<b>115 528</b>
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>106 345</b>	<b>115 528</b>

příloha 6: Výkaz zisku a ztrát, 2006 – 2007

<b>VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY</b> v druhovém členění		Electro World s.r.o. IČO 26488361	
období končící k 30.4.2008 (v tisících Kč)		Praha 9 Chlumecká 1531	
		Období do 30.4.2008	Období do 30.4.2007
I.	Tržby za prodej zboží	3 641 369	3 035 115
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2 876 580	2 459 436
+	Obchodní marže	764 789	575 679
II.	Výkony	105 627	87 783
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	105 627	87 783
B.	Výkonová spotřeba	519 144	414 662
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	63 424	46 422
B.2.	Služby	455 720	368 240
+	Přidaná hodnota	351 272	248 800
C.	Osobní náklady	279 372	209 551
C.1.	Mzdové náklady	202 088	152 972
C.3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	71 414	53 875
C.4.	Sociální náklady	5 870	2 704
D.	Daně a poplatky	754	151
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	59 519	47 785
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	593	1
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	593	1
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	3 625	
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	3 625	
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	388	-16 327
IV.	Ostatní provozní výnosy	80 064	59 095
H.	Ostatní provozní náklady	23 869	17 860
*	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>64 402</b>	<b>48 876</b>
K.	Náklady z finančního majetku	12 328	
X.	Výnosové úroky	10 362	2 719
N.	Nákladové úroky		4 187
XI.	Ostatní finanční výnosy	2 930	1 610
O.	Ostatní finanční náklady	18 570	13 984
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-17 606</b>	<b>-13 842</b>
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	-99 572	
Q.2.	- odložená	-99 572	
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>146 368</b>	<b>35 034</b>
XIII.	Mimořádné výnosy	53 692	
R.	Mimořádné náklady	41 054	
*	<b>Mimořádný výsledek hospodaření</b>	<b>12 638</b>	
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>159 006</b>	<b>35 034</b>
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>59 434</b>	<b>35 034</b>

příloha 7: Výkaz zisku a ztrát, 2014 - 2015

Firma: Electro World s.r.o.
Identifikační číslo: 26488361
Právní forma: Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Rozvahový den: 30. dubna 2016
Datum sestavení účetní závěrky: 15. června 2016
<b>VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY</b>
(v celých tisících Kč)

Označení a	TEXT b	Skutečnost v účetním období	
		2016/2015 1	2015/2014 2
I.	Tržby za prodej zboží	2 703 610	3 343 655
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2 273 197	2 773 562
+	Obchodní marže	430 413	570 093
II.	Výkony	132 738	88 192
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	132 738	88 192
B.	Výkonová spotřeba	478 250	558 123
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	34 316	42 548
2.	Služby	443 934	515 575
+	<b>Přidaná hodnota</b>	<b>84 901</b>	<b>100 162</b>
C.	Osobní náklady	238 713	249 044
C. 1.	Mzdové náklady	175 108	181 414
2.	Odměny členům orgánů obchodní korporace	46	0
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	59 133	61 397
4.	Sociální náklady	4 426	6 233
D.	Daně a poplatky	162	433
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	42 240	36 600
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	3 877	210
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	3 877	210
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	3 873	490
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	3 873	490
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů	- 1 501	6 703
IV.	Ostatní provozní výnosy	63 769	71 858
H.	Ostatní provozní náklady	33 722	29 475
*	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>- 164 662</b>	<b>- 150 515</b>
X.	Výnosové úroky	22	0
N.	Nákladové úroky	2 946	4 520
XI.	Ostatní finanční výnosy	94	57
O.	Ostatní finanční náklady	15 421	18 942
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>- 18 251</b>	<b>- 23 405</b>
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	5 002	- 238
1.	- odložená	5 002	- 238
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>- 187 915</b>	<b>- 173 682</b>
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	<b>- 187 915</b>	<b>- 173 682</b>
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>- 182 913</b>	<b>- 173 920</b>

příloha 8: Výkaz zisku a ztrát, 2015 – 2016\*

Firma: Electro World s.r.o.  
 Identifikační číslo: 26486361  
 Právní forma: Společnost s ručením omezeným  
 Předmět podnikání: Malobehodní a internetový prodej elektrospotřebičů  
 Rozvahový den: 30. duben 2017  
 Datum sestavení účetní uzávěrky: 15. červen 2017

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY**  
 (v cenách tisících Kč)

znač.	TEXT	řád.	Skutečnost v účetním období	
			2016/2017	2015/2016
			1	2
I.	Tržby za prodej výrobků a služeb	01	177 692	132 738
II.	Tržby za prodej zboží	02	3 067 170	2 703 610
<b>A.</b>	<b>Výkonové spotřeby</b>	<b>03</b>	<b>3 046 133</b>	<b>2 751 447</b>
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	2 578 880	2 273 197
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	05	33 852	34 316
A. 3.	Služby	06	433 401	443 934
<b>D.</b>	<b>Osobní náklady</b>	<b>09</b>	<b>264 992</b>	<b>238 713</b>
D. 1.	Mzdové náklady	10	194 788	175 154
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	70 204	63 559
D. 2. 1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	65 473	59 133
D. 2. 2.	Ostatní náklady	13	4 731	4 426
<b>E.</b>	<b>Úpravy hodnot v provozní oblasti</b>	<b>14</b>	<b>37 219</b>	<b>40 425</b>
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	26 355	42 240
E. 1. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé	16	26 355	42 240
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18	10 226	623
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	638	-2 438
<b>III.</b>	<b>Ostatní provozní výnosy</b>	<b>20</b>	<b>52 621</b>	<b>67 646</b>
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	248	3 877
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23	52 373	63 769
<b>F.</b>	<b>Ostatní provozní náklady</b>	<b>24</b>	<b>24 901</b>	<b>38 071</b>
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	3 873
F. 2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	2	0
F. 3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	137	162
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příchů období	28	8 930	314
F. 5.	Jiné provozní náklady	29	15 832	33 722
<b>*</b>	<b>Provozní výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>30</b>	<b>-75 762</b>	<b>-164 662</b>
<b>VI.</b>	<b>Výnosové úroky a podobné výnosy</b>	<b>39</b>	<b>1</b>	<b>22</b>
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	1	22
<b>J.</b>	<b>Nákladové úroky a podobné náklady</b>	<b>43</b>	<b>2 097</b>	<b>2 946</b>
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládaná osoba	44	320	1 530
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	1 777	1 416
<b>VII.</b>	<b>Ostatní finanční výnosy</b>	<b>46</b>	<b>65</b>	<b>94</b>
<b>K.</b>	<b>Ostatní finanční náklady</b>	<b>47</b>	<b>11 473</b>	<b>15 421</b>
<b>*</b>	<b>Finanční výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>48</b>	<b>-13 504</b>	<b>-18 251</b>
<b>**</b>	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)</b>	<b>49</b>	<b>-89 266</b>	<b>-182 913</b>



Příloha 9: Výkaz zisku a ztrát, 2017 - 2018

Firma: Electro World s.r.o. Identifikační číslo: 26488361 Právní forma: Společnost s ručením omezeným Předmět podnikání: Maloobchodní a internetový prodej elektrospotřebičů Rozvahový den: 31. března 2019 Datum sestavení účetní závěrky: 6. června 2019
<b>VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY</b> (v celých tisících Kč)

označ.	TEXT	řád.	Skutečnost v účetním období	
			2018 / 2019	2017 / 2018
a	b	c	1	2
I.	<b>Tržby za prodej výrobků a služeb</b>	<b>01</b>	<b>207 685</b>	<b>158 727</b>
II.	<b>Tržby za prodej zboží</b>	<b>02</b>	<b>3 713 870</b>	<b>3 031 678</b>
A.	<b>Výkonová spotřeba</b>	<b>03</b>	<b>3 557 388</b>	<b>2 919 335</b>
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	3 119 545	2 520 344
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	05	34 090	28 524
A. 3.	Služby	06	403 753	370 467
D.	<b>Osobní náklady</b>	<b>09</b>	<b>306 994</b>	<b>268 777</b>
D. 1.	Mzdové náklady	10	225 307	197 603
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	81 687	71 174
D. 2. 1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	75 944	66 356
D. 2. 2.	Ostatní náklady	13	5 743	4 818
E.	<b>Úpravy hodnot v provozní oblasti</b>	<b>14</b>	<b>21 720</b>	<b>22 396</b>
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	22 398	22 522
E. 1. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé	16	22 398	22 522
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18	116	-499
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-794	373
III.	<b>Ostatní provozní výnosy</b>	<b>20</b>	<b>37 995</b>	<b>45 692</b>
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	49	12
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23	37 946	45 680
F.	<b>Ostatní provozní náklady</b>	<b>24</b>	<b>30 852</b>	<b>11 370</b>
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	36	0
F. 3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	125	93
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	9 055	-5 415
F. 5.	Jiné provozní náklady	29	21 636	16 692
*	<b>Provozní výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>30</b>	<b>42 596</b>	<b>14 219</b>
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39	1 762	0
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	1 762	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	0	640
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	516
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	0	124
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	314	2 220
K.	Ostatní finanční náklady	47	11 888	9 618
*	<b>Finanční výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>48</b>	<b>-9 812</b>	<b>-8 038</b>
**	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)</b>	<b>49</b>	<b>32 784</b>	<b>6 181</b>
**	<b>Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)</b>	<b>53</b>	<b>32 784</b>	<b>6 181</b>
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>55</b>	<b>32 784</b>	<b>6 181</b>
	<b>Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.</b>	<b>56</b>	<b>3 961 626</b>	<b>3 238 317</b>