Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Analýza podnikatelských příležitostí

Nakladatelství ROMA

Bakalářská diplomová práce

Studijní program: Francouzština se zaměřením na aplikovanou ekonomii

Vedoucí práce: Ing. Romana Lešingrová, Ph.D.

Vypracoval: Jan Březina

Olomouc 2009

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou svou bakalářskou diplomovou práci na téma „Analýza podnikatelských příležitostí Nakladatelství Roma“ vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce a uvedl jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne 8. dubna 2009

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Poděkování

Touto cestou chci poděkovat Ing. Romaně Lešingrové Ph.D. za vedení mé práce a za nezbytné, cenné připomínky a rady, které vedly k jejímu úspěšnému dokončení. Dále chci také poděkovat svým rodičů, kteří mne při práci podporovali.

Filozofická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci

Akademický rok: 2006/2007

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Katedra: Katedra romanistiky

Příjmení, jméno: Březina Jan

Osobní číslo studenta: F05192

Studijní obor: Francouzština se zaměřením na aplikovanou ekonomii

Zadané téma[1]: Analýza podnikatelských příležitostí nakladatelství ROMA

Název práce v angličtině[2]: Analyse of business opportunities of the publisher ROMA

Rozsah práce[3]: minimálně 40 stran

Zásady pro vypracování:
Historie vzniku nakladatelství ROMA, cíl nakladatelství a jeho principy.
Cesta k tomuto cíli: současné aktivity (knihy již vydané, knihy připravované a ediční řady)
Cílová skupina, na kterou se nakladatelství zaměřuje

---

[1] Předpokládaný název práce, česky nebo v jazyce, v němž bude práce napsaná. Vyplňuje se tiskacím písmem. Případné drobné změny na titulní straně práce při jejím odevzdání (včetně psaní velkých a malých písmen či jiných typografických atypičností) budou ve STAGu opraveny dodatečně. Při zásadní změně názvu tématu musí posluchač podat nové zadání BDP se všemi náležitostmi.
[2] Anglický překlad předpokládaného názvu práce .
[3] Viz Prováděcí norma Studijního a zkušebního řádu UP v Olomouci na FF UP, článek 8 bod 5.

Konkurence na trhu: a) mezi všemi nakladatelstvími
b) mezi nakl. vydávajícími naučnou literaturu
c) mezi nakl. vydávajícími literaturu týkající se podnikového řízení
Analýza podnikového řízení
Návrhy pro podnikové řízení a vzdělávání
Možnosti rozšíření aktivit nakladatelství: *nové ediční řady i s jinou tématikou
*pořádání školení, kurzů, seminářů
*tvorba naučných dokumentů (film)
*vydávání vlastního časopisu se zaměřením na řízení podniku

Seznam odborné literatury[4]:

BOČKOVÁ, V. Aktuální problémy výchovy a vzdělávání dospělých. Olomouc : Nakladatelství University Palackého, 1994
MIKOLÁŠ, Z. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. Praha : GRADA, 2005.
ZÁRUBA, P. Základy podnikového managementu. Praha : Aleko, 1991

Termín zadání práce: 31.5.2007

Termín odevzdání práce[5]: 31.3.2008

Vedoucí diplomové práce, titul (hůlkovým písmem): Ing. Lešingrová Romana, Ph.D.

Romana Lešingrová
.....
podpis vedoucího práce

.....
podpis vedoucího katedry

4. 6. 2007
.....
datum

Filozofická fakulta UP v Olomouci

.....
podpis děkana

[4] Uvádějí se pouze stěžejní prameny (asi 5 titulů).
[5] Termín je zpravidla dán Harmonogramem FF na příslušný akademický rok. Součástí práce je desetiřádková anotace vevázaná za stránkou s autorským prohlášením. Anotace obsahuje: cíle práce, způsob naplňování cílů, klíčová slova a resumé výsledků. U práce se předpokládají bibliografické údaje zpracované podle platné normy (nejlépe ISO). Práce se odevzdává na katedrách ve dvou tištěných verzích a na CD.

Obsah

Obsah 1
ÚVOD 4
I. TEORETICKÁ ČÁST 6
1 Podnikové řízení a klíčové pojmy 6
1.1 Podnik 6
1.2 Podnikatel 7
1.3 Podnikové řízení jako takové 8
1.4 Různé úhly pohledu na definování cíle podniku 8
1.4.1 Teorie upřednostňující maximalizaci zisku 9
1.4.2 Podílnická teorie cílů 10
1.4.3 Teorie míry efektivnosti procesu přeměny zdrojů 10
1.5 Živnost a ostatní formy podnikání 12
1.5.1 Živnost 12
1.5.2 Formy podnikání 14
1.6 Konkurenční strategie 14
1.6.1 Vůdčí postavení v nízkých nákladech 14
1.6.2 Diferenciace 16
1.6.3 Fokus 16
1.7 Odhalení podnikatelské příležitosti (SWOT analýza) 17
1.7.1 Výhody a nevýhody SWOT analýzy 18
II. ANALYTICKÁ ČÁST 19
2 Analýza podnikatelských příležitostí Nakladatelství Roma 19
2.1 Představení Nakladatelství Roma 19
2.1.1 Cíle Nakladatelství Roma 19
2.1.2 Motto nakladatelství 20
2.2 Dosavadní činnost 21

2.2.1 Ediční řada „ČLOVĚK A VÝKONNOST“ (2006) *21*

2.2.2 „BAŤOVA SOUSTAVA ŘÍZENÍ“ – druhé a třetí vydání *23*

2.2.3 Výuka ve školách 24

2.2.4 Semináře pro podniky 26

2.3 Konkurenční nakladatelství 26

2.3.1 Nakladatelství Marek Belza 26

2.3.1 Nakladatelství Čintámani 28

3 SWOT analýza Nakladatelství Roma 30

3.1 Silné stránky Nakladatelství Roma 30

3.2 Slabé stránky nakladatelství Roma 30

3.3 Příležitosti nakladatelství Roma 31

3.3.1 Rozšíření tvorby nakladatelství Roma 31

3.3.2 Rozšíření do jiných jazyků 32

3.3.3 Získání nových zákazníků 32

3.3.4 Medializace nakladatelství Roma 32

3.3.5 Rozšíření lektorské činnosti 33

3.4 Hrozby pro nakladatelství Roma 33

III NÁVRHOVÁ ČÁST 34

4 Návrhy pro nakladatelství Roma 34

4.1 Návrhy pro spolupráci se školami 34

4.1.1 Spolupráce s vysokými školami *34*

4.1.2 Spolupráce se středními školami *36*

4.2 Rozšíření vydavatelské činnosti 37

4.2.1 Rozšíření o teorie jiných autorů *37*

4.2.2 Rozšíření do cizích jazyků *37*

4.3 Návrhy pro spolupráci s podniky 40

ZÁVĚR 41

RÉSUMÉ 42

ANOTACE *43*

Krátká charakteristika diplomové práce: 43
ANNOTATION....*44*
Short content: 44
Seznam obrázků 45
Seznam příloh....46
Seznam grafů....47
Seznam tabulek 48
Seznam pramenů a použité literatury....49
Literatura: *49*
Internet: *50*
Interní informace:....*50*
Seznam vysokých škol zahrnujících ekonomická studia....51

ÚVOD

Pro svou bakalářskou diplomovou práci jsem si zvolil téma „Analýza podnikatelských příležitostí Nakladatelství Roma.“ Cílem práce je analýza současných podnikatelských příležitostí nakladatelství, a dále identifikace možností využití těchto příležitostí ve prospěch nakladatelství.

Toto téma jsem si zvolil, protože mě daná oblast (nakladatelské a vydavatelské činnosti, zejména úzká specializace nakladatelství) velice zajímá a myslím, že poznatky získané při vypracovávání mohu později využít v praxi. Na našem trhu se pohybuje mnoho firem, z nichž jsou některé více a některé méně úspěšné v rámci svého podnikání. Důvodem proč jsou některé úspěšné méně či nedej bože krachují, může být neuvážené řízení tohoto podniku, v jehož důsledku často nebývají podnikatelské příležitosti podniku, které nabízí obchodní prostředí podnik obklopující. Já sám bych se v budoucnu rád ocitl ve vedoucí funkci nějaké firmy. Usiluji o co možná největší využití jejího potenciálu, k čemuž potřebuji poznatky spadající do sféry podnikového řízení.

V první části své práce se zabývám podnikovým řízením na teoretické úrovni. Objasňuji smysl a cíle tohoto oboru. Nejsou také opomenuty všeobecně platné zásady řízení podniku. Zmiňuji se také o rozdílných způsobech chápání řízení a přístupech k němu. Jednou z nejdůležitějších částí jsou způsoby, jak rozpoznat dostupné příležitosti ať už na jednom trhu, či na trzích několika.

Druhá část má formu analýzy a zabývá se jediným konkrétním podnikem. Jedná se o knižní nakladatelství Roma se sídlem v Uherském Hradišti. Tato část pojednává o vzniku a historii nakladatelství, o jeho cílech, a principech, na jakých bylo vytvořeno. Taktéž se zabývám cestou, po které se nakladatelství Roma vydalo, aby k tomuto cíli směřovalo. Součástí analýzy je také analýza konkurenčního prostředí.

Ve třetí části se budeme věnovat aktuálním možnostem, jak co nejlépe využít podnikatelské příležitosti právě v nakladatelství Roma, a tím zvětšit jeho zisk a podíl na trhu. Ať už se jedná o rozšíření aktivit či jejich modifikaci.

Diplomová práce vychází ze znalostí získaných z odborných publikací, které se věnuji problematice podnikového řízení.

Ke psaní této práce využívám metodu postupné analýzy jednotlivých aspektů. A následně na základě získaných údajů navrhuji konkrétní možná řešení situace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 Podnikové řízení a klíčové pojmy

1.1 Podnik

„Pojem podnik je v obchodním zákoníku chápán jako objekt právních vztahů a je definován v Oddíle II., § 5odst. 1. Podnikem se pro účely zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva, a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit.“[1]

Hodnota podniku se odvozuje od součtu hodnot všech jeho částí. Může být také chápána jako předmět koupě či pronájmu. Mimo jiné je při určování hodnoty podniku oceňována také osobní složka. Jedná se o strukturu a úroveň kvalifikace zaměstnanců. Dalším kritériem jsou nehmotná práva, tj. obchodní jméno, práva k průmyslovému vlastnictví atd.

Ovšem Tomáš Pohl v knize *„Abeceda obchodního práva pro podnikatele“* doplňuje tuto definici o následující tvrzení.

„Podnik však není spjat pouze s osobou zapsanou do obchodního rejstříku, ale je spjat s každým podnikatelem. Podnik tedy vlastní jak fyzická, tak

1 SYNEK, Miloslav a kolektiv. Manažerská ekonomika. 4. vydání Praha: Grada Publishing a.s., 2003ISBN 80-247-0515-X, . Str. 19

i právnická osoba bez ohledu na to, zda je či není zapsána v obchodním rejstříku.“[2]

1.2 Podnikatel

Podnikatelem se rozumí fyzická nebo právnická osoby, která splňuje následující:

Je vedena v obchodním rejstříku

Podniká na základě živnostenského oprávnění

Provozuje obchodní činnost na základě jiného než živnostenského oprávnění, například licence

Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle nějakého zvláštního předpisu[3]

„Na území ČR mohou podnikat i zahraniční osoby. Podnikání, nebo provozování samostatné činnosti vyžaduje tedy evidenci, pokud tomu tak není, jedná se o neoprávněné podnikání.“

Podnikateli mohou být fyzické osoby (jednotlivci), nebo právnické osoby. Obchodní zákoník dělí podnikatele do tří základních skupin. Jedná se o podnikatele zapsané v obchodním rejstříku, dále o podnikatele, kteří nejsou zapsaní v obchodním rejstříku a podnikají na základě živnostenského oprávnění, a o další osoby podnikající na základě zvláštních předpisů. A pro cizince platí, že jsou považováni za podnikatele, jestliže mají tuto povahu v jiném státě.

---

[2] POHL, Tomáš. Abeceda obchodního práva pro podnikatele, Praha6: ASPI Publishing s.r.o., 2001. ISBN 80-86395-18-9, Str. 25

3 ZLÁMAL, Jaroslav a kolektiv. Podniková ekonomie a management, 1. Vydání: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007. ISBN 978-80-244-1724-0, Str. 11-12

1.3 Podnikové řízení jako takové

Podnikové řízení, neboli podniková politika, je souhrn praktik, rozhodnutí a nejrůznějších opatření, která vedou k dosažení cílů podniku. Všechna rozhodnutí důležitá pro chod společnosti se odehrávají na vedoucích pozicích. Abychom mohli vést podnik, musíme nejdříve vědět, kam chceme, aby směřoval. To znamená, že si musíme ujasnit podnikové cíle. Ovšem nežli se pustíme do odhalování jednotlivých cílů podniku musíme vědět, jaký druh cílů naše společnost sleduje.

„Primárním cílem je docilovat zisk prostřednictvím uspokojení zákazníka. Ostatní cíle ve výrobě, výkonech, prodeji, podílu na trhu, financích, výzkumu i personalistice jsou spíše cestami k dosažení primárního cíle. Čas od času mohou převládat i přechodné cíle, například cíl přežít.“[4]

1.4 Různé úhly pohledu na definování cíle podniku

Při první úvaze se nám může jevit volba cílů podniku jako zbytečná a zcela samozřejmá. Od nepaměti je obchodní firma považována za čistě ekonomickou instituci, a tudíž by většina z nás odpověděla, že zisk a jeho maximalizace jsou právě tím nejvýše postaveným cílem.

„Zásadní význam pro cíle a strategii podnikání má rozdíl mezi:

a) úmyslem podnikat jako nezávislý vlastník podniku, který nemá dominantní postavení v daném oboru a územní oblasti a nehodlá ho dosáhnout, neangažuje se v inovacích svých výrobků, nebo výkonů a nechce, aby jeho podnik vzrůstal.

---

[4] *VEJDĚLEK, Jiří. Jak založit nebo převzít podnik. Vydání? Praha: Grada Publishing a.s., 1997 ISBN 80-7169-234-4, Str. 15-16*

b) úmyslem podnikat s cílem zvyšovat ziskovost a velikost podniku. Zde se podnikání bez inovací neobejde.“[5]

Někteří autoři zabývající se podnikovými cíly se pokoušeli odstranit zisk jako nejdůležitější motiv podnikání. Jako hlavní cíle poté uváděli např. odpovědnost vůči akcionářům, dlouhodobé udržení se při životě všeobecná shoda mezi různými partnery v podniku, atd.

1.4.1 Teorie upřednostňující maximalizaci zisku

Pojem maximalizace zisku se objevil poprvé v devatenáctém století jako součást „mikroekonomické teorie firmy“. Tato teorie však nebyla schopna vzít v úvahu expanzi podniku, neboť v podstatě vyjadřuje stabilitu a zabývá se rovnováhou podmínek. Tato teorie není s to řešit rozpory mezi krátkodobými a dlouhodobými cíly, a to také proto, že nerozlišuje investice pro běžný zisk a investice pro zisk v budoucnosti.

Se změnou přišel Peter F. Drucker, který své teorie shrnuje v knize *„Cestou k zítřku: Management pro 21. Století“*[6]. Jeho názorem bylo stanovit jako hlavní cíl snahu udržet firmu co nejdéle při životě, tedy přežít. Toho se mělo dosáhnout sledováním určitých podcílů, jež byly založeny na pěti *„funkcích pro udržení se při životě“*.

Později začaly podniky brát na svá bedra i odpovědnost vůči společnosti jako celku, a zvláště pak vůči podílníkům. To se dá také chápat jako reakce na soudobé narážky na „hrabivý imperialismus“.

---

5 VEJDĚLEK, Jiří. Jak založit nebo převzít podnik. Praha: Grada Publishing a.s., 1997. ISBN 80-7169-234-4, Str. 16
6 DRUCKER, Peter F. Cestou k zítřku:Management pro 21. Století Praha: Managemet Press a.s., 1993 ISBN 808-560-3284

1.4.2 Podílnická teorie cílů

„*Podílnická teorie cílů*“ zanesla do vzájemného vztahu pojmy cíl a odpovědnost, přestože se nejedná o slova stejného významu. Tato teorie tvrdí, že by cíle měly vycházet z vyrovnávání odporujících si požadavků podílníků firmy, mezi které zahrnujeme: vedoucí, dělníky, akcionáře, dodavatele i prodávající. Zisk, který byl založen na investicích akcionářů, je považován za součást této odpovědnosti, ale není považován za nejdůležitější.

1.4.3 Teorie míry efektivnosti procesu přeměny zdrojů

Z těchto předpokladů tedy vyplívá, že cílem postaveným na vrcholu žebříčku cílů je míra efektivnosti procesu přeměny zdrojů. Tento cíl má tři specifické aspekty. Jsou to:

1) zvláštní charakteristika, která je předurčena jako míra efektivnosti

2) stupnice, na které budeme tuto charakteristiku měřit

3) hodnota na stupnici, kterou se firma bude snažit dosáhnout. Do měření musíme ale také zahrnout hodnotu určitého časového horizontu. Tudíž bude prvotním ekonomickým cílem optimalizace míry návratnosti vzhledem k podílům uplatněným v podniku v dlouhodobém měřítku. Při vedení podniku je tedy upřednostňována míra návratnosti před ziskem. Míra návratnosti investic je všeobecně považována za měřítko úspěšnosti podnikání a umožňuje měřit rozdíly v podnikání v různých průmyslových odvětvích.

V případě, že si tedy zvolíme jako hlavní cíl maximalizaci míry návratnosti, si musíme zvolit ještě mnoho podřadných cílů, které vedou k dosažení cíle hlavního a vedou ke zlepšení návratnosti. Prvním problémem, který vyvstává, je časové vymezení. U většiny společností se bude jednat o vzdálenou budoucnost. Ovšem rozumě a spolehlivě lze předvídat pouze na období v rozmezí tří až deseti let. Období, v němž je firma schopna předvídat

s přibližně dvacetiprocentní nepřesností nazýváme plánovací období firmy, které můžeme rozdělit do dvou částí. Jedná se o bližší období (3-10 let) a vzdálenější období (nad 10 let).

V bližším období máme k dispozici údaje, na jejichž základě můžeme přímo měřit míru návratnosti investic. Jako základní cíle můžeme zvolit určité hodnoty této míry, a využít je k hodnocení různých činností firmy ať už v rámci výroby, či trhu. Velice důležitým aspektem je otázka relativního rizika různých příležitostí. Protože je návratnost investic očekávanou hodnotovou mírou, nerozlišují se méně a více rizikové příležitosti. Obvyklým postupem chování firmy při riziku je určení tří úrovní návratnosti investic, ze kterých každá koresponduje s určitým rizikem. Úroveň, kterou si určíme za základ, představuje hodnotu návratnosti investic, která by měla být určena jako nejbližší cíl.

V případě, že by se firma zaměřila na dosahování zisku v co nejkratší době, začala by s největší pravděpodobností na konci tohoto období upadat. Pro zajištění zisku v dlouhodobějším měřítku je nezbytné, aby se firma stále obnovovala. Měla by hledat nové zdroje, přicházet na stávající trhy se stále novými výrobky, které by lépe splňovaly požadavky aktuální poptávky, a měla by se také snažit objevovat trhy nové. Jako nezbytná se tedy jeví volba dlouhodobých cílů, které budou zaměřeny na udržení a zvýšení zisku i po uplynutí nejbližšího období. Problémem je fakt, že je nemožné přesně předvídat míru návratnosti investic ve vzdálenějším období. Tudíž nebudeme přímo měřit míru návratnosti, ale dílčí charakteristiky firmy, které návratnost ovlivňují. Jedná se například o následující: podíl na trhu, růst dividend, růst výdělků, rozšiřování okruhu zákazníků atd. všechny tyto charakteristiky vedou k zajištění silné soutěžní pozice vůči jiným firmám.

Blízké a dlouhodobé cíle představují možnosti firmy v rámci pravděpodobného vývoje v průmyslu a ekonomice. Ovšem námi předpokládaný pravděpodobný vývoj může být ovlivněn, či změněn nějakými nepředvídatelnými událostmi, které mohou mít na firmu rozhodující pozitivní nebo negativní účinek.

Firma se může částečně chránit tím, že mezi své hlavní cíle přidá ještě pružný cíl. Pružnost cílů rozlišujeme vnější a vnitřní. Vnější pružnost měříme podle diverzifikace výrobních a tržních investic a vnitřní pomocí likvidity zdrojů. Vnější pružnost dělíme ještě na defenzivní, kterou můžeme měřit: počtem zákazníků, kteří se významně podílejí na prodeji, počtem trhů, na kterých firma operuje a počtem technologií, které jsou základem výrobní a tržní pozice firmy, a na agresivní, kterou můžeme měřit: účastí firmy v oblastech, které jsou v bouřlivém rozvoji, a silou podnikového výzkumu a vývoje. Snadněji dosažitelná i měřitelná je vnější defenzivní pružnost, ale vnější agresivní pružnost přináší velmi dobré výsledky.

1.5 Živnost a ostatní formy podnikání

1.5.1 Živnost

Provozování nakladatelství je právně upraveno živnostenským zákonem. Připravuje se změna zákona, který by v budoucnosti měl nakladatelství zahrnovat mezi obchodní společnosti, avšak zatím tomu tak není a nakladatelství zůstává prozatím živností.

„Živnost je zákonem stanovena jako soustavná činnost provozovaná podnikatelem samostatně, vlastním jménem za účelem zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.“ 7

V České republice je podnikání právně umožněno každé bezúhonné osobě, přičemž se pod slovem bezúhonná myslí osoby s čistým trestním rejstříkem, nebo osoby, které sice mají záznam v trestním rejstříku, ale takový, který nijak

7 ZLÁMAL, Jaroslav. Podnikání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 1994. Str.37

nesouvisí s předmětem jejich činnosti. Dalšími kritérii pro získání živnostenského oprávnění je věk nad 18 let a způsobilost k právním úkonům.

Druhy živností

Živnosti dělíme na dvě základní skupiny. Jedná se o živnosti ohlašovací a koncesované.

Název ohlašovací živnost je odvozen od faktu, že podnikatel musí svou živnost se všemi náležitostmi ohlásit Živnostenskému úřadu. Přičemž je oprávněn zahájit svou obchodní činnost již v den, kdy ohlášení podává, podnikatel nepotřebuje vyjádření Živnostenského úřadu, který ovšem následně prověřuje míru, do jaké podnikatel splňuje podmínky podnikání. V případě, že by tyto podmínky nebyly naplněny, tak Živnostenský úřad vydá rozhodnutí o nevzniknutí živnostenského oprávnění. Ohlašovací živnosti dělíme ještě na řemeslné (povolení se vydává na základě výučního listu), vázané (základem je odborná způsobilost stanovená zákonem) a volné (postačuje splňovat obecné podmínky podnikání).

Druhou skupinou, do níž spadá i provoz nakladatelství, jsou tedy živnosti koncesované. Podnikatel, který chce zahájit svou činnost v rámci koncesované živnosti, potřebuje povolení od státu neboli koncesi.

„Zákon rovněž obsahuje seznam koncesovaných živností a specifikuje i požadavky odborné způsobilosti k výkonu jednotlivých živností.“8

8 ZLÁMAL, Jaroslav. Podnikání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 1994, Str.37

1.5.2 Formy podnikání

Jednotlivé formy podnikání shrnuje následující tabulka č.1.

Tabulka č.1 Formy podnikání[9]

<table>
<tr><td colspan="3">Samostatný podnikatel - fyzická osoba-živnostník</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Obchodní společnosti</td><td rowspan="2">osobní</td><td>veřejná obchodní společnost</td></tr>
<tr><td>komanditní společnost</td></tr>
<tr><td rowspan="2">kapitálové</td><td>společnost s ručením omezeným</td></tr>
<tr><td>akciová společnost</td></tr>
<tr><td>Družstva</td><td colspan="2" rowspan="3"></td></tr>
<tr><td>Státní podniky</td></tr>
<tr><td>Ostatní</td></tr>
</table>

1.6 Konkurenční strategie

Důležitou součástí řízení každého podniku či živnosti je snaha předstihnout konkurenci v daném oboru, tedy získat takzvanou konkurenční výhodu. Firmy aplikují různé konkurenční strategie, aby získaly před ostatními určitou „*konkurenční výhodu*“, která zajistí firmě vyšší zisky. My se budeme zabývat třemi z nich. Jedná se o strategii zajištění vůdčího postavení v nízkých nákladech, poté o strategie diferenciační a fokální.

1.6.1 Vůdčí postavení v nízkých nákladech

Tato konkurenční strategie se zakládá, na nabídce výrobků a služeb s co nejnižšími náklady. Firmy uchylující se k této strategii mívají většinou velké pole působnosti a jejich aktivity zasahují do několika odvětví. Přičemž rozsah působení podniku je důležitý i pro možnost držet náklady velmi nízko. Jako příklad bychom

---

9 SYNEK M. a kolektiv. Manažerská ekonomika. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. ISBN 80-247-0515-X, Str. 29

mohli uvést irskou společnost Ryanair Limited (Corporate head office, Dublin Airport.CO, nízkonákladová aerolinie) Dublin zabývající se leteckou dopravou osobních cestujících. Ta má i ve své logu vepsán fakt, že se jedná o nízkonákladové aerolinie Ryanair. Služby poskytované touto firmou mají nižší úroveň než služby jiných aerolinií, co se týče komfortu cestování a možnosti nakládat s již zakoupenou letenkou (přepsání jména atd.) Ale na druhou stranu vás společnost dopraví tam, kam potřebujete stejně rychle a spolehlivě, jako dražší aerolinky. Tato strategie přináší firmě Ryanair hojnost zákazníků. Letenky jsou již často levnější, než jízdenky na autobus či vlak. Například trasu Brno (Česká Republika) – Girona (Španělsko) je možné s firmou Ryanair letecky absolvovat i za cenu, která odpovídá jedné desetině ceny autobusové jízdenky, přičemž je důležité podotknout, že cesta autobusem trvá 22 hodin, kdežto cesta letadlem necelé 2 hodiny. V tomto případě získala firma Ryanair konkurenční výhodu před svými soupeři, ale nejen pouze v rámci letecké dopravy, ale stala se také hrozbou pro ostatní přepravce, jako jsou autobusy či dráha.

„Jestliže si podnik dokáže získat a udržet vůdčí postavení v nákladech, pak bude ve svém odvětví podnikem s nadprůměrným výkonem za předpokladu, že bude docilovat cen, jež jsou v daném odvětví průměrem, nebo blízko průměru. Při stejných cenách nebo při nižších cenách než mají konkurenti se podniku s nejnižšími náklady promítne jeho nízkonákladové postavení do vyšších zisků.“ 10

V této situaci je ovšem důležité, aby si společnost udržela kvalitu svých výrobků a služeb na úrovni srovnatelné s úrovní svých konkurentů. V opačném případě nezbude společnosti jiná možnost, než snížit ceny svých výrobků hluboko pod úroveň svých soupeřů.

---

[10] *PORTER, Michael E. Konkurenční výhoda. Praha. Victoria Publishing a.s. ISBN 80-85605-12-0, Str. 32*

1.6.2 Diferenciace

„Při strategii diferenciace usiluje podnik, aby byl ve svém odvětví jedinečný v některých dimenzích, jež kupující oceňují.“11

Firma se zaměří na některé vlastnosti svého výrobku či služby, o kterých usoudí, že jsou pro potenciální zákazníky v odvětví podstatné. Poté se snaží co nejlépe uspokojovat tyto požadavky. Ovšem tato specializace na jednotlivé potřeby klientů jde ruku v ruce s vyšší cenou výrobku. Každé odvětví se vyznačuje různými cestami, jak diferenciace dosáhnout. Předmětem diferenciace ovšem nemusí být vždy pouze výrobek. Firma může nad ostatními vynikat například v oblastech marketingu či distribučního systému. V případě, že podnik dosáhne požadované diferenciace a je schopen si ji dlouhodobě udržet, tak bude odměněn nadprůměrnými zisky. Ovšem nesmí dojít k situaci, kdy náklady vynaložené na diferenciaci určitého výrobku přesáhnou cenu, o kterou výrobek převyšuje ostatní. Tímto pravidlem se musí řídit každý podnik, který usiluje o diferenciaci. Podniky se s tímto problémem vypořádávají tím způsobem, že se snaží drasticky redukovat veškeré náklady nesouvisející s procesem diferenciace. Je také nutné vybrat si pro propagaci jedinečnosti výrobku vlastnosti (atributy), které se liší od vlastností výrobků konkurentů. V jednom odvětví může být i více úspěšných diferenciačních strategií, jestliže je zde i více atributů, které kupující oceňují.

1.6.3 Fokus

Podstatou této strategie je snaha firmy zaměřit se pouze na malou část trhu (segment), ve které je pouze několik konkurentů. Firma poté přizpůsobí svou

---

[11] *PORTER, Michael E. Konkurenční výhoda. Praha. Victoria Publishing a.s. ISBN 80-85605-12-0, Str. 33*

činnost přesně tomu danému segmentu tak, aby co nejlépe uspokojovala potřeby zákazníků v daném odvětví. V rámci fokální strategie rozlišujeme dva základní přístupy. Prvním z nich je nákladová fokální strategie, která v podstatě dodržuje zásady strategie nízkých nákladů a aplikuje je na činnost v přesně vymezeném úzkém segmentu trhu. Druhou možností je diferenciační fokální strategie. V tomto případě se jedná o aplikaci zásad diferenciační strategie opět pouze na úzký segment trhu. Jako příklad bychom mohli uvést firmy Adidas Ltd. a Twins Ltd. Firma Adidas se zabývá produkcí veškerého sportovního oblečení a vybavení. Její činnost zasahuje do velmi širokého úseku trhu. Zatímco thajská firma Twins se úzce specializuje na vývoj a výrobu vybavení na bojové sporty. V rámci trhu s vybavením na bojové sporty jsou tyto dvě společnosti konkurenty. Ale firma Adidas rozprostírá při vývoji svůj zájem na mnoho sportů, tudíž jsou její výrobky kvalitní, ale ne nijak výjimečné. Kdežto firma Twins vyvíjí pouze jeden druh sportovního vybavení. Firma Twins zaměřuje veškeré své snahy na zdokonalení svých výrobků tak, aby přesně vyhovovaly potřebám klientů. Výsledkem je fakt, že naprostá většina kupujících dává přednost firmě Twins. Dnes je slovo Twins synonymem pro vybavení pro bojové sporty a ve svém odvětví prakticky nemá vážnější konkurenci.

1.7 Odhalení podnikatelské příležitosti (SWOT analýza)

„Žádná firma neexistuje izolovaně od zbytku světa. Žije uprostřed veškerého dění a působí na ni spousta negativních a pozitivních vlivů. Ty, které převáží, pak rozhodují o budoucnosti firmy. Záleží jen na tom, jak je na různé vlivy firma připravená a jak se s nimi dokáže vypořádat. Pomoci může SWOT analýza.“12

Cílem každého podnikatele je bezesporu trvalý úspěch jeho podniku či živnosti. Před každou investicí investující subjekt, tedy investor prověřuje, do jaké

[12], *http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/*

míry může být potenciální projekt úspěšný. K tomuto účelu slouží nejrůznější metody analýzy, které bývají ovšem dost nákladné a časově náročné. SWOT analýza je pro většinu podniků tím nejrozumnějším řešením. Jejím hlavním aspektem je rozhodování na základě zkušeností.

1.7.1 Výhody a nevýhody SWOT analýzy

Tato metoda představuje poměrně rychlou a jednoduchou možnost jak zhodnotit a identifikovat případné příležitosti, či hrozby. Hlavní výhodou je fakt, že tuto analýzu může každá firma provádět sama, a tudíž nevznikají příliš vysoké výdaje. Je ovšem nezbytné, aby se na analýze podílelo dostatečné množství zaměstnanců spadajících do všech organizačních úrovní firmy. V případě, že by tomu tak nebylo a analýza by byla provedena pouze úzkou skupinou lidí, by výsledné údaje být nepřesné a neplnily by požadovaný cíl. Schéma SWOT analýzy představuje tabulka č.2.

Tabulka č. 2 SWOT[13]

Silné stránky: -silné stránky představují klíče k úspěchu firmy, jsou to skutečnosti, které firmu zvýhodňují	**Slabé stránky:** -slabé stránky jsou opakem silných stránek, jedná se o skutečnosti které firmu znevýhodňují
Příležitosti: -jsou to prozatím nevyužité možnosti firmy, které jí mohou přinést zisk	**Hrozby:** -jsou opakem příležitostí, jsou to situace, které v budoucnu mohou ohrozit fungování firmy

[13] *www:podnikatel.cz*

II. ANALYTICKÁ ČÁST

2 Analýza podnikatelských příležitostí Roma Nakladatelství

2.1 Představení Roma Nakladatelství

Roma Nakladatelství vstoupilo na český knižní trh na podzim roku 2006. Jeho vznik nebyl předem promyšleným krokem, ale následkem přirozeného vývoje událostí. Ing. Romana Lešingrová Ph.D., která v roce 2004 vypracovala v rámci svého postgraduálního studia na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně disertační práci na téma „Možnosti využití soustavy řízení Baťa“. Dále se sice věnovala práci projektového manažera, ovšem zaujata Baťovou soustavou řízení a množícím se množstvím materiálů vztahujících se k Baťovskému managementu započala v roce 2006 vlastní nakladatelskou činnost. V následujícím roce (2007) začala Ing. Romana Lešingrová Ph.D. vyučovat předměty vztahující se k této problematice na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně (Systém řízení Baťa) a na Univerzitě Palackého v Olomouci (Baťův systém řízení). Ke květnu roku 2008 se váže počátek pořádání řady seminářů pro podniky s názvem „To nejlepší z Baťovy soustavy řízení“.

2.1.1 Cíle Nakladatelství Roma

Cílem nakladatelství je ukázat lidem na příkladu jednoho z nejuznávanějších českých podnikatelů dvacátého století, Tomáše Bati, že i striktní řízení podniku může jít ruku v ruce s určitým ohledem na lidský faktor. Snahou nakladatelství je také upozornit na podnikatelskou tradici Zlínského kraje, která v sobě skrývá trvalé hodnoty, jež mohou být využity jako příklad pro současné manažery či vedoucí pracovníky. Roma Nakladatelství se snaží

přijatelným způsobem seznámit veřejnost s řízením v podniku, ale i ve vzdělávání a ve všech zcela obyčejných životních situacích. Projevuje se zde snaha připomenout čtenáři, že jádro každého problému tvoří obyčejné věci, jednoduchá pravidla a přirozené potřeby.

„Ryzost selského rozumu a přirozenost lidských potřeb společně s aktivitou a pevným odhodláním přivede každého člověka k úspěchu, a že není nutné hledat nové metody a nové odborné pojmy, není potřeba hledat správný systém řízení, stačí se inspirovat příkladem"14

2.1.2 Motto nakladatelství

„Knihy pro život" - Knihy Roma nakladatelství jsou určeny všem ženám a mužům, podnikatelům, zaměstnavatelům, zaměstnancům, studentům středních i vysokých škol - lidem, pro jejich pracovní i osobní život. Z toho důvodu jsou při zpracování knih plně respektována tři základní pravidla. Prvním z nich je kvalita knížky (text je jasný, srozumitelný, přehledný a obsahuje poznatky, které lze využít v pracovním i osobním životě - například při běžné činnosti, při práci, při studiu, při řízení podniku) Dalším důležitým faktorem je rozsah a náročnost knížky (text knížky je příjemný ke čtení, rozsah knížky je přiměřený). A v neposlední řadě také samozřejmě náklady (cena každé knihy odpovídá jejímu obsahu). Knihy vydávané v Roma Nakladatelství jsou označovány jako knihy pro život proto, že by měly čtenáři pomáhat v nejrůznějších životních situacích jako je hledání nového zaměstnání, výchova dětí, studium, řízení podniku apod.

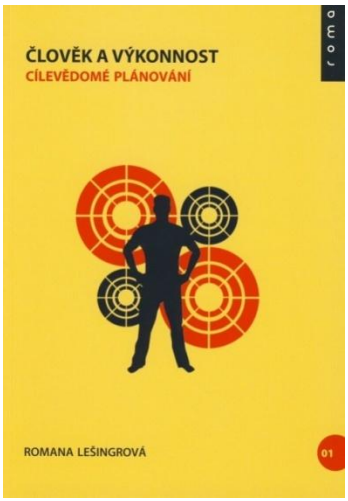
[14] *http://www.romanakladatelstvi.cz*

2.2 Dosavadní činnost

2.2.1 Ediční řada „ČLOVĚK A VÝKONNOST“ (2006)

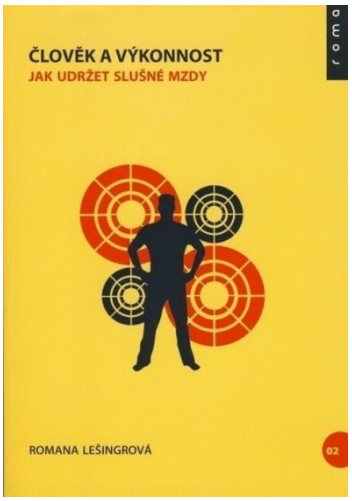
Rok 2006 znamenal pro nakladatelství určitý rozjezd, kdy byly publikovány první čtyři knihy ediční řady člověk a výkonnost. Každý z titulů je tvořen třemi částmi. V první části nalezneme bezpočet praktických úvah a také se zde výrazně projevuje vliv ediční řady „Kurzy osobní výkonnosti“, která byla vydávána nakladatelstvím TISK propojeným s firmou Baťa v roce 1938. Druhá část nám osvětlí způsob aplikace obsahu daného tématu ve firmě Baťa v první polovině 20. století. Tato část může v současnosti sloužit mnoha podnikům jako určitá inspirace pro jejich vlastní činnost. Ediční řada „Člověk a výkonnost“ představuje užitečné propojení praxe s teorií a jednotlivé vazby mezi těmito dvěma oblastmi. Jedná se o následující tituly.

První z knih se jmenuje „**Cílevědomé plánování**“. Jak už napovídá název, tak hlavním tématem je plánování v rámci podnikatelské činnosti. S tímto také velice úzce souvisí pojem prognózování, kterému je věnována část knihy. Knihy také obsahuje popis procesu plánování a prognózování ve firmě Baťa.



obrázek č. 1 Cílevědomé plánování

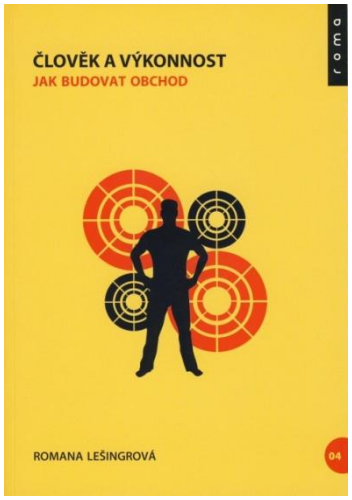
Následuje titul „**Jak udržet slušné mzdy**“. V knize se čtenář dočte jak postupovat při finančním řízení firmy, aby nemusel snižovat mzdy zaměstnancům, a aby je mohl za jejich práci adekvátně odměnit. Jednou z hlavních myšlenek je teorie, že by člověk měl pracovat rychle a efektivně, a ne dlouze a těžce. .



obrázek č. 2 Jak udržet slušné mzdy

Kniha „**Vývoj obchodu**“ pojednává o vedení obchodní činnosti způsobem, který vede k úspěchu.

Posledním titulem vydaným v rámci ediční řady Člověk a výkonnost je kniha „**Jak budovat obchod“.** Tento titul má podobné zaměření jako kniha *Vývoj obchodu,* ale pohlíží na tuto problematiku především z hlediska marketingu .

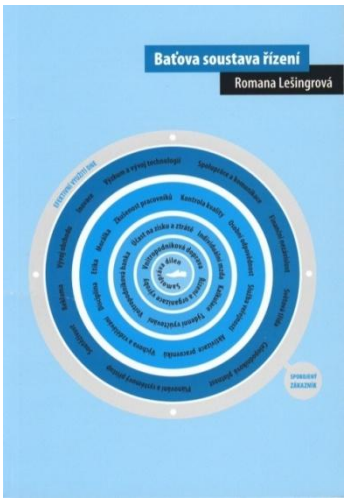


obrázek č. 3 Jak budovat obchod

„ - jednotlivá témata jsou textově zpracována moderní formou do podoby pracovních brožur, ve kterých naleznete nejen základní teoretická pravidla a poučky, ale také cenné rady, poznámky k zamyšlení, praktické příklady, otázky a odpovědi, kontrolní otázky, u vybraných témat také testy a případové studie; specifickou součástí každé knihy ediční řady je kapitola, popisující aplikaci daného tematického celku ve firmě Baťa v první polovině 20. století.“ [15]

2.2.2 „BAŤOVA SOUSTAVA ŘÍZENÍ“ – druhé a třetí vydání

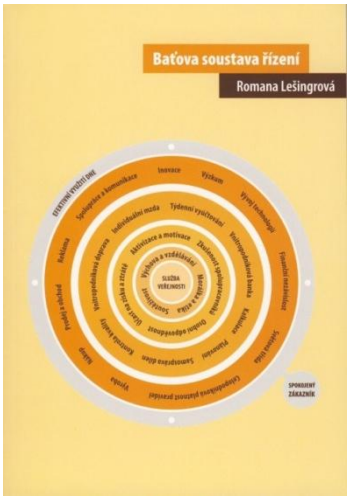
V polovině roku 2007 byla podruhé vydána kniha **„Baťova soustava řízení“**, jejíž autorkou je Ing. Romana Lešingrová, Ph.D. Jedá se o již druhé vydání této knihy. Druhé vání se liší od prvního v několika věcech. Zcela novým prvkem je historie firmy Baťa. V průběhu let byly zjištěny nové poznatky obohacující Baťovu soustavu řízení, ty v prvním vydání knihy chybí. První vydání knihy obsahovalo kapitolu Obecný pohled na úspěšnost. Tato kapitola ve druhém vydání není, ovšem je zde jedna zcela nová kapitola nesoucí název Podnikatelská strategie firmy Baťa v první polovině 20. Století.



obrázek č. 4 Baťova soustava řízení 2. vydání

15 http://www.romanakladatelstvi.cz

V roce 2008 následovalo třetí vydání knihy **„Baťova soustava řízení“**, ve které opět nalezneme možnosti využití v dnešní době. Třetí vydání oproti druhému obsahuje dvě zcela nové kapitoly (*Ševcovské začátky a vzdělání Tomáše Bati, Vybraní vedoucí pracovníci firmy Baťa v první polovině dvacátého století).* Dále jsou jednotlivé kapitoly rozšířeny o nově získané poznatky.



obrázek č. 5 Baťova soustava řízení 3. vydání

2.2.3 Výuka ve školách

Roma nakladatelství se neomezuje pouze na aktivity spojené s publikací knih. Nakladatelství se také podílí na činnosti lektorské. Příkladem je předmět Baťova soustava řízení, který je vyučován Ing. Romanou Lešingrovou, Ph.D. na Univerzitě Palackého v Olomouci a to přesněji na katedře aplikované ekonomie Filosofické fakulty. Zde ho mohou absolvovat především studenti aplikované ekonomie, ale předmět je přístupný i pro ostatní studenty, kteří si ho mohou zapsat jako volitelný. Předmět v podstatě totožný vyučuje Ing. Romana Lešingrová, Ph.D. na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně pod názvem Baťův systém řízení.

V rámci vyučování je studentům poskytnuta možnost seznámit se s vývojem firmy Baťa v první polovině dvacátého století, ale především

s metodami a postupy z manažerské praxe v této firmě. Tyto jsou, jak již bylo mnoha odborníky konstatováno, nadčasové a využitelné i v současné manažerské praxi. Na hodinách se mohou studenti setkat se současnými podnikateli, kteří využívají „baťovských“ metod ve svých podnicích. Dále pak prokazují schopnost použít získané teoretické poznatky v seminárních pracích.

Program předmětu Baťův systém řízení

Seznam přednášek a seminářů:

1. Vnitrofiremní komunikace firmy Baťa a řízení vztahu se zákazníky
2. Kalkulace, vnitropodnikové účetnictví a informační systém firmy Baťa
3. Plánování činností ve firmě Baťa
4. Realizace obchodu ve firmě Baťa v tuzemsku
5. Realizace obchodu ve firmě Baťa v zahraničí
6. Realizace nákupu ve firmě Baťa
7. Řízení a organizace výroby ve firmě Baťa
8. Výzkumné, technické a inovační aktivity pro rozvoj firmy Baťa
9. Marketingová politika firmy Baťa
10. Společenská odpovědnost firmy Baťa
11. Kritika Baťova systému řízení
12. Firma Baťa a Baťův systém řízení v současnosti
13. Příklad podnikatelské filozofie a dalších významných osobností pro současnost
14. Praktická aplikace vybraných prvků Baťova systému řízení v současnosti[16]

16 http://www.upol.cz

2.2.4 Semináře pro podniky

S rokem 2008 je spjat začátek realizace seminářů pro nejrůznější podniky. Soustava po sobě jdoucích seminářů má název „To nejlepší z Baťovy soustavy řízení“ a vede je opět Ing. Romana Lešingrová, Ph.D. Semináře jsou reakcí na snahu podniků seznámit své zaměstnance s Baťovským pojetím řízení. Tyto semináře jsou vždy jednodenní a každý má jedno hlavní téma. Pořádání těchto seminářů je důsledek poptávky po nich vzniklé na straně podniků.

2.3 Konkurenční nakladatelství

2.3.1 Nakladatelství Marek Belza

Rok založení: 2003

Sídlo: Krásná Lípa

http://mbelza.sweb.cz/

Zaměření: Jan Antonín Baťa

Toto nakladatelství se objevilo na české knižní scéně v roce 2003. Sídlem nakladatelství je Krásna Lípa na severu republiky. Jeho hlavním cílem je obrana „*Krále bot“* Jana Antonína Bati, který byl nevlastním bratrem Tomáše Bati (zakladatele firmy Baťa), a který byl dva roky po Druhé světové válce, v roce 1947 odsouzen na základě dopisu prezidenta Beneše. Po smrti Tomáše Bati, který se stal obětí leteckého neštěstí v roce 1932, se vedení firmy ujal Jan Antonín a dále firmu posunoval výrazným způsobem dopředu. Za doby protektorátu Čechy a Morava byl nacisty uvězněn. Když se dostal z vězení, tak okamžitě odcestoval z Česka do Spojených Států Amerických, kde se ovšem jeho metoda citlivého přístupu k zaměstnancům na úkor maximálního zisku neujala, a tak se přesunul na jih do Brazílie, kde do konce života působil.

Nakladatelství Marek Belza patří mezi menší nakladatelství, která nevydávají desítky titulů ročně. Produkce této malé firmy je skromnějšího rázu. Z nabídky nakladatelství zmíníme tyto tituly:

Za Obchodem kolem světa Autorem knihy je sám Jan Antonín Baťa. Dílo pojednává o letecké obchodní cestě z roku 1937. V roce 2006 vyšla v souladu se snahou o rehabilitaci tohoto českého průmyslníka, který bývá některými autory považován za jednoho z hrdinů českých dějin, ale veřejností je často z nejrůznějších důvodů opomíjen.

Dovětek Autory jsou Edita Baťová de Oliveira a Nelson Verlangieri d'Oliveira. Jedná se o dovětek ke knize s názvem *Sága o životě a smrti Jana Bati a jeho bratra Tomáše,* jejímž autorem je Dr. Miroslav Ivanov.

„Právní stanovisko známého českého právníka a bývalého generálního prokurátora České republiky JUDr. Jiřího Šetiny potvrzuje zákonnost dokumentů, na nichž se zakládal převod Baťovy světové organizace z jejího zakladatele Tomáše Bati Sr. na Jana Antonína Baťu. Kupní smlouva a její náležitosti beze zbytku naplňovaly zákony platné v Československu ve třicátých letech minulého století (1931 – 36).“

„Předložený Dovětek ke knize dr. Miroslava Ivanova Sága o životě a smrti Jana Bati a jeho bratra Tomáše svým bohatým dokladovým materiálem a analytickými úvahami zřetelně osvětluje, jak byly platné zákony demokratické země ignorovány a pošlapány ve prospěch Tomáše Bati Jr. a jeho matky Marie Baťové, rozené Menčíkové, justičními orgány Spojených států a některých dalších zemí.“17

---

17 http://mbelza.sweb.cz/

Kniha velice objektivně popisuje vazby mezi jednotlivými osobami, výrobními složkami a holdingem firmy Baťa. A zaměřuje se na osvětlení prostředků použitých k odstranění Jana Baťi z čela Baťovy světové organizace.

2.3.1 Nakladatelství Čintámani

Sídlo: Nakladatelství Čintámani, Mgr. Agneta Kempe,
664 91 Kratochvilka 151
http://www.cintamani.cz
Zaměření: podnikové řízení

Nakladatelství se snaží o publikaci zajímavých knih, které mohou být inspirací pro životy jejich čtenářů. Cílem nakladatelství je přinášet veřejnosti poznatky v oblasti duchovní, duševní, ale i hmotné. Zakladatelé nakladatelství Čintámani uvádějí jako důvod založení nakladatelství snahu zpřístupnit zajímavé cizojazyčné tituly české veřejnosti. Nezvyklé jméno *Čintámani* pochází ze sanskrtu, a představuje zázračný kámen proměňující ve zlato vše, čeho se dotkne. Tato definice částečně vystihuje i vizi zakladatelů, kteří usilují o to, aby jejich knihy podobným způsobem poznamenaly čtenáře, kteří by se po přečtení měli stát v určitém ohledu lepšími. Nakladatelství Čintámani se ovšem nezabývá pouze Baťovskou literaturou. Ta tvoří jen malou část produkce (nakladatelství nabízí jen jeden titul v knižní podobě, ale také interaktivní CD-DOM, který v sobě skrývá deset knih s touto tématikou), nakladatelství se významně zajímá i o podnikové řízení jako takové.

Z produkce zmíníme následující tituly:

Cesty k úspěchu *Autorem* knihy je Prof. Milan Zelený. Hlavním tématem knihy je fakt, že Tomáš Baťa nedosáhl svých obrovských úspěchů náhodou, ale tím, že se striktně držel určitých pravidel a zásad. Tomáš Baťa je všeobecně znám, jako zakladatel jednoho z nejvýznamnějších podniků v české historii, ovšem málokdo už ví proč. Autor se v knize věnuje především Baťově soustavě řízení,

která je jedním z klíčových faktorů jeho úspěchu, který mu přinesl pozici největšího českého podnikatele, a který jej zařadil mezi největší podnikatele světa.

„Profesor Milan Zelený poutavým způsobem předkládá, že Baťovy myšlenky a pravidla jsou nejen nadčasové, ale že jsou také výborným návodem, pokud chtějí lidé dosáhnout úspěchu, ať už jako jedinci či jako celek.“[18]

Podnikatelský mýtus *Tento* titul se nevěnuje Baťovi, ale podnikání jako takovému. Autorem knihy je Američan Michael Gerber.

„Kniha je charakteristická neobyčejnou formou, zaměřením i pronikavostí autorského pohledu, osobitým stylem, bohatým a živým jazykem, lidskou hloubkou a přesvědčivou sílou konkrétních příkladů“.[19]

V této knize jsou podrobně rozepsána všechna úskalí, která mohou být spojena s rozvojem malé firmy. Autor poskytuje čtenářům poznatky, které mu pomohou ve všech fázích *„života“* podniku. Důležitou částí je pasáž, ve které Gerber osvětluje nejčastější příčiny krachu firem v prvních letech existence.

---

18 http://www.cintamani.czt
19 http://www.cintamani.cz

3 SWOT analýza Nakladatelství Roma

3.1 Silné stránky Nakladatelství Roma

Hlavní silnou stránku tohoto nakladatelství představuje fakt, který je zároveň do určité míry nevýhodou. Záleží na různých úhlech pohledu. Jedná se o velmi úzké, specializované zaměření, tedy vydávání knih pouze s tématikou Baťovy soustavy řízení. Tuto skutečnost můžeme považovat za výhodu v případě, že budeme mluvit o konkurenci na trhu. V tomto ohledu je konkurence relativně slabá. Na českém knižním trhu je jen několik nakladatelství zabývajících se tématikou firmy Baťa (Čintamani, Marek Belza) a žádné z nich, tedy kromě Roma Nakladatelství nevydává knihy zaměřené za Baťovu soustavu řízení. Roma nakladatelství je tedy jediným vydavatelstvím produkujícím takto zaměřené tituly.

Dalším významným aspektem je vysoká kvalita publikovaných titulů. Jedná se o kvalitu ve smyslu přínosnosti obsahu publikovaných knih. Všechny knihy jsou určeny pro zvýšení efektivity podnikání, a to především v oblasti podnikového managementu a zakládají se na zkušenostech vycházejících z postupů prověřených mnohaletým fungováním firmy Baťa.

Mezi silné stránky Roma Nakladatelství patří také skutečnost, že autorem všech titulů je samotná Ing. Romana Lešingrová,Ph.D., která je zároveň i vydavatelem. Tudíž jsou odstraněny všechny potenciální problémy spojené s komunikací mezi autorem a vydavatelem.

3.2 Slabé stránky nakladatelství Roma

Hlavní slabou stránkou je výše zmíněné úzké zaměření Roma Nakladatelství. Jak už jsem zmínil, tak v rámci konkurence se jedná o výhodu. Ale v rámci celkového českého knižního trhu je toto zaměření spíše nevýhodou. Baťova soustava řízení představuje velice úzký segment. Nevýhodou se také jeví fakt, že se danému tématu u nás kromě Ing. Romany Lešingrové,Ph.D. nevěnují

žádní další autoři. Tudíž je produkce titulů omezena pouze na její tvorbu, což umocňuje fakt, že je Ing. Romana Lešingrová,Ph.D. časově velice vytížena dalšími aktivitami, jako je například její lektorská činnost. Nemůže se tedy naplno věnovat pouze činnosti autorské.

Je nutné také zmínit nízkou informovanost veřejnosti o existenci nakladatelství. Předmět Baťova soustava řízení je v současné době vyučován pouze na dvou tuzemských univerzitách (Univerzita Palackého v Olomouci a Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně). Naprostá většina českých studentů studujících manažerské a ekonomické obory neví o existenci Baťovy soustavy řízení, přesto, že se jedná o předmět, z nějž získané poznatky mohou výrazně pomoci začínajícím podnikatelům.

3.3 Příležitosti nakladatelství Roma

3.3.1 Rozšíření tvorby nakladatelství Roma

Jednou z hlavních slabých stránek nakladatelství je jeho velice úzká specializace. Nakladatelství Roma vydává pouze knihy s tématikou Baťovy soustavy řízení. Toto téma není zcela nevyčerpatelné. Hlavní podnikatelskou příležitostí tohoto nakladatelství je rozšíření tvorby, ale zároveň zachování původní myšlenky nakladatelství, tedy zabývat se podnikovým řízením v rámci Baťovy soustavy řízení. Rozšíření tvorby by přineslo také větší popularitu nakladatelství Roma, které by takto nebylo omezeno pouze na firmu Baťa. Tudíž je nutno rozšířit tvorbu nakladatelství o díla a teorie dalších úspěšných světových manažerů z oblasti podnikového řízení a to jak minulých, tak současných. Knihy by měly zároveň obsahovat odkazy na Baťovu soustavu řízení a propojení mezi těmito poznatky s realitou podnikání.

3.3.2 Rozšíření do jiných jazyků

Nakladatelství Roma vydává v současné době knihy pouze v českém jazyce. Tudíž jsou potenciálními zákazníky pouze lidé mluvící česky. V dnešní době, kdy u nás studuje a pracuje velké množství cizinců, kteří česky neumějí je škoda omezit publikaci knih pouze na náš mateřský jazyk. Pro nakladatelství Roma se tedy skýtá příležitost ve spolupráci s překladateli rozšířit škálu vydávaných titulů o jejich cizojazyčné překlady. Jazyky, které se nabízejí, jsou například angličtina, francouzština či němčina. Tvorba ve světových jazycích umožní několikanásobně zvýšit náklad vydávaných knih, které poté mohou být distribuovány jak cizincům žijícím u nás, tak i přímo do zahraničí.

3.3.3 Získání nových zákazníků

Dosavadní činnost nakladatelství Roma, ať už se jedná o činnost vydavatelskou, či o pořádání pravidelných seminářů pro podniky směřovala takřka výhradně jen k českým podnikatelům a jejich vedoucím pracovníkům. Pouze na dvou vysokých školách je vyučován předmět Baťova soustava řízení. Je třeba získat nové potenciální zákazníky. Nabízí se následující možnost. Začít publikovat učebnice pro střední školy a skripta pro školy vyšší odborné a vysoké. Cílem nakladatelství Roma by mimo jiné mělo být rozšíření vyučování předmětu Baťova soustava řízení na další vysoké školy. Studenti těchto škol by se tedy stali potenciálními zákazníky tohoto nakladatelství.

3.3.4 Medializace nakladatelství Roma

Další dosavadní slabou stránkou nakladatelství Roma je malé povědomí veřejnosti o tomto nakladatelství. Informovanost veřejnosti o existenci Baťovy soustavy řízení je velmi malá, takřka žádná, tudíž lidé nevědí ani o existenci nakladatelství Roma a jeho vydavatelské činnosti. Důležitým krokem je rozšíření povědomí lidí o existenci tohoto oboru, tedy medializace nakladatelství Roma. Je

třeba tvorbu tohoto nakladatelství propagovat jak mezi studenty, tak mezi podnikateli, ale i mezi vedoucími ekonomických kateder jednotlivých vysokých škol a řediteli středních a vyšších odborných škol s obchodním zaměřením. Jednotlivé návrhy jsou rozpracovány v návrhové části.

3.3.5 Rozšíření lektorské činnosti

Výše již bylo zmíněno, že nakladatelství Roma pořádá pravidelné semináře pro podnikatele a pro vedoucí pracovníky firem, na kterých je vyučována Baťova soustava řízení. V dnešní době moderního managementu existuje velká poptávka firem po nejrůznějších školeních pro zaměstnance. Jedním z nejpopulárnějších je tzv. *„leadership training“*. Jedná se o zpravidla dvoudenní školení, kterého se účastní vedoucí pracovníci firem, kteří se zde učí, jak nejefektivněji jednat s podřízenými, jak je motivovat, hodnotit, ale také jak předcházet případným konfliktů. Pořádání těchto školení je další příležitostí pro nakladatelství Roma. Tyto kurzy by mohly být také vedeny ve stylu Baťovy soustavy řízení a v rámci nich by došlo ke skloubení poznatků vycházejících z fungování firmy Baťa s moderními metodami řízení lidských zdrojů.

3.4 Hrozby pro nakladatelství Roma

Potenciální hrozbou pro nakladatelství může být situace, kdy jedno z větších nakladatelství začne vydávat knihy s touž tématikou a stane se pro Roma Nakladatelství silnou konkurencí.

Další hrozbou je možnost, že se téma Baťovy soustavy řízení nesetká s očekávaným ohlasem jak u studentů, tak u jednotlivých podnikatelů.

III NÁVRHOVÁ ČÁST

4 Návrhy pro nakladatelství Roma

4.1 Návrhy pro spolupráci se školami

V této části se nastíním možnosti rozšíření aktivit nakladatelství v rámci vzdělávacích institucí. Jedná se ale nejen pouze o vysoké školy, ale také o školy středního a vyššího odborného stupně.

4.1.1 Spolupráce s vysokými školami

V české republice existuje přesně 75 aktivních vysokých škol. Tento součet zahrnuje jak velké univerzity typu Masarykovy univerzity v Brně, ale také soukromé vysoké školy, které tvoří jeho podstatnou část. Jedná se o školy s různými zaměřeními, počínaje školami ryze technickými (Vysoké učení technické v Praze – ČVUT), které ovšem zahrnují i fakulty s ekonomickým zaměřením, a konče univerzitami zaměřenými zejména humanitně (Literární akademie- Soukromá vysoká škola Josefa Škvoreckého). Ale existuje i mnoho zejména soukromých škol zaměřených čistě na obchod a podnikání (Soukromá vysoká škola ekonomická Znojmo, s.r.o. – SVŠE). Ovšem je možno konstatovat, že drtivá většina vysokých škol ve svém programu zahrnuje ekonomická studia. Tudíž jsou potenciálními příležitostmi k vyučování Baťova systému řízení a teoriím s tímto spjatými. V České republice se tedy nabízí široká škála potenciálních zájemců o toto učení.[20]

[20] *Viz příloha č. 1*

Rozšíření povědomí o Baťovském učení v Akademických kruzích

Předpokladem pro možnou „expanzi“ na ostatní vysoké školy je obecné povědomí o existenci a užitečnosti Baťova systému řízení. Za tímto účelem je nutno pořádat pravidelné konference, jejichž účastníky by byli především vedoucí ekonomicky zaměřených kateder a kabinetů jednotlivých vysokých škol. Ti by zde byli obeznámeni s důležitostí a výhodami tohoto učení, a byla by jim nabídnuta možnost úzké spolupráce s Nakladatelstvím Roma.

Tvorba skript

Pro výše zmíněné účely by bylo nutno vytvořit skripta, která by složila jako podklad pro výuku a která by zahrnovala všechny nezbytné související poznatky. Tato skripta by byla studentům distribuována. A jelikož v České republice studuje i velké množství zahraničních studentů, a to ať už na klasických českých univerzitách, či na zahraničních institutech sídlících u nás (University of New York in Prague, s. r. o. - UNYP), by měla být skripta dostupná nejen v českém jazyce, ale také v angličtině. Za tímto účelem je nutné začít spolupracovat i s překladateli.

Sjednávání stáží v podnicích

Dalším bodem možného působení nakladatelství na vysokých školách je zprostředkovatelská činnost v rámci jednotlivých studijních programů. Studentům studujícím Baťův systém řízení by byly sjednávány stáže v podnicích, které se tímto systémem řídí a využívají tyto teoretické poznatky v běžné praxi. Studenti by absolvovali na přesně stanovenou dobu stáž v daném podniku, podobně jako je tomu u programu Socrates Leonardo. Ovšem s tím rozdílem, že by nedělali pouze podřadnou práci například na recepci, ale asistovali by přímo při rozhodovacím procesu na nejvyšších pozicích firemního managementu, a tak by měli možnost na vlastní oči posoudit efektivnost tohoto způsobu řízení. Stáž by byla následně

samozřejmě ohodnocena patřičným množstvím kreditů. Podle mého názoru by byla adekvátní doba pro podobnou stáž přibližně jeden měsíc. Tato délka by nenutila studenty zameškávat přílišné množství přednášek a mohli by ji absolvovat například až po zkouškovém období letního semestru. Finanční odměna pro studenty by byla již věcí dohody mezi školou a podnikem.

4.1.2 Spolupráce se středními školami

Ve stejném duchu jako u škol vysokých by bude Baťovo učení zařazeno i do osnov určitých středních škol, na kterých jsou vyučovány ekonomické předměty. Jednalo by se v určité míře o gymnázia, ale především o obchodní a podnikatelské akademie. Tyto semináře by připravovaly studenty na obchodní praxi ve firmách a vštěpovaly by jim základní manažerské poznatky. Studenti by mohli následně získané vědomosti uplatňovat při nástupu do zaměstnání, či při rozvoji vlastních podnikatelských aktivit. Určitá část studentů by se pravděpodobně po ukončení střední školy nadále věnovala studiu tohoto oboru na vysoké škole.

Tvorba učebnic pro střední školy

Pro tyto semináře by byly publikovány učebnice, které by látku vykládaly adekvátně schopnostem studentů středních škol. Tyto by samozřejmě měly být vydávány také i v anglickém jazyce.

Exkurze v podnicích

Dlouhodobé stáže by v případě středoškolských studentů byly pravděpodobně neefektivní. Ale abychom jim poskytli alespoň v hrubých rysech představu o fungování firemního managementu vycházejícího z Baťova systému, pořádaly by se pravidelné jednodenní exkurze v podnicích. Tímto způsobem by studenti získali alespoň přibližnou představu.

Pořádání tzv. „Manažerské olympiády“

Pro střední školy bychom pořádali tuto událost, která by měla formu jakési soutěže mezi těmito školami. Podstatou by bylo zadání určité krizové situace ve fiktivní firmě, či manažerského problému, který si žádá řešení. Každá škola by na základě vlastního rozhodnutí vybrala „nejschopnější“ tým dvou studentů, kteří by následně svůj postup řešení prezentovali před ostatními školami na jakési „konferenci“. Následně by byly jednotlivé projekty hodnoceny.

4.2 Rozšíření vydavatelské činnosti

Dalším krokem je rozšíření škály vydávaných knih. Musíme ovšem brát v potaz velmi úzkou specializaci Roma Nakladatelství, což je podnikové řízení se zaměřením na Baťovu soustavu řízení. Tudíž není možné začít vydávat například kuchařky apod.

4.2.1 Rozšíření o teorie jiných autorů

Doporučuji rozšíření učiva i o teorie jiných významných úspěšných manažerů. A jejich teorie a poznatky zasadit do souvislostí s Baťovským systémem řízení. Jedná se například o postavu Henryho Forda, zakladatele Ford Motor Company, z jehož příkladu si mnohé vzal i Tomáš Baťa, a který byl i přes svou neskrývanou antisemitistickou orientaci významným podnikatelem své doby s mnoha převratnými postupy v oblasti managementu.

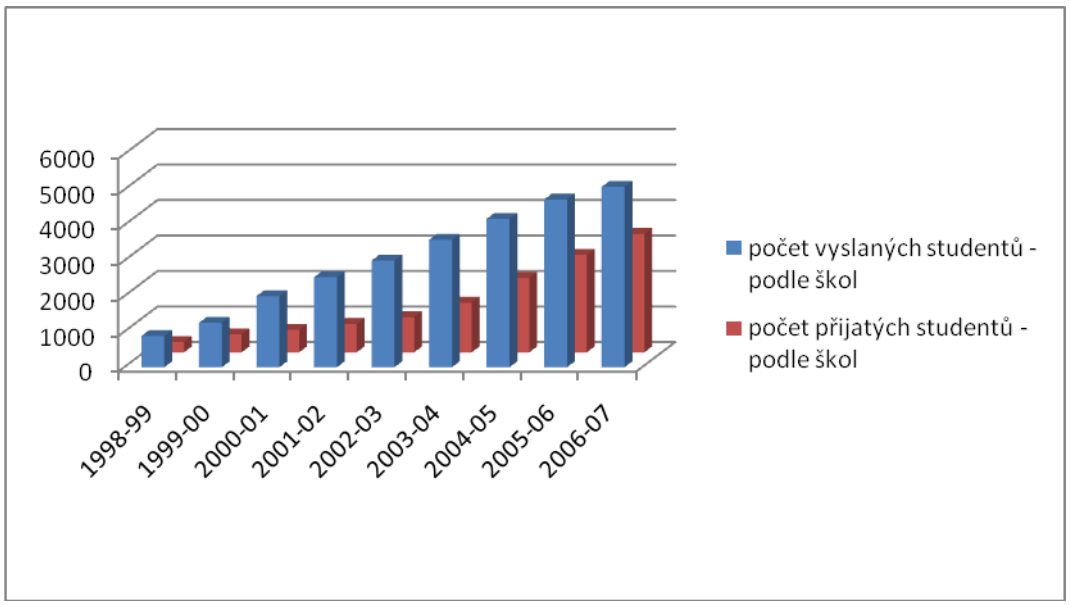
4.2.2 Rozšíření do cizích jazyků

V dnešní době podle mého názoru není rozumné zaměřovat se v rámci vydavatelské činnosti pouze na jeden jazyk. Trendem dneška je studium v zahraničí. Studenti využívají nejrůznějších programů, které jim toto umožňují. Tyto programy jako například Erasmus bývají zpravidla financovány z fondů

Evropské unie a formou stipendií poskytují i nemajetným studentům možnost vyjet na jeden, či dva semestry na zahraniční universitu. Takovýchto programů je mnoho a Erasmus je nejznámější z nich. Celkem za dobu existence tohoto programu jej využilo již 22000 Čechů a Češek. Ovšem existuje i velké množství zahraničních studentů, kteří přijíždějí studovat k nám. Každoročně se množství zahraničních studentů u nás pohybuje v řádech tisíců. Přičemž není možné očekávat, že by byli schopni se během jejich pobytu zde naučit česky. Tudíž by bylo vhodné vydávat přinejmenším některé tituly alespoň v angličtině a němčině.

Ovšem tituly přeložené do angličtiny by nemusely nutně sloužit pouze cizím studentům studujícím u nás, ale mohly by být také distribuovány do zahraničí. Je nutno také podotknout, že množství zahraničních studentů u nás každoročně stoupá. Pro ilustraci uvádím několik grafů.[21]

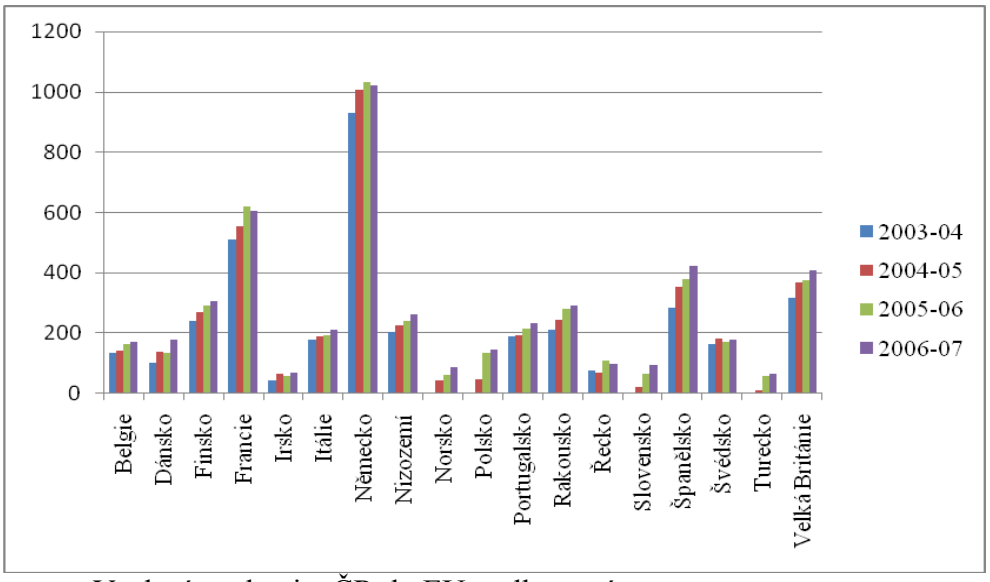
Graf č. 1 Počty vyslaných a přijatých studentů



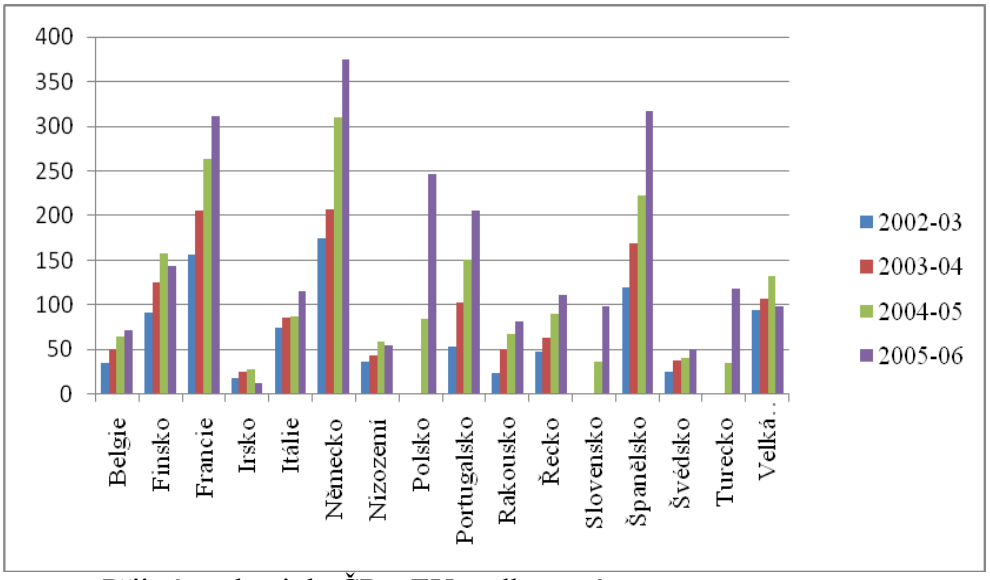
[21] *http://www.naep.cz*

Na grafu 1 názorně vidíme, že množství cizích studentů u nás je znatelně menší než množství našich studentů studujících v zahraničí. Ovšem číslo není zanedbatelné a každoročně roste.

Graf č. 2 Zastoupení vyslaných a přijatých studentů podle zemí



Vyslaní studenti z ČR do EU podle zemí



Přijatí studenti do ČR z EU podle zemí

4.3 Návrhy pro spolupráci s podniky

V rámci rozšíření aktivity přímo v podnikové oblasti navrhuji nabídku tzv. „inhouse trainingu“, konkrétně seminářů, které by probíhaly přímo v zainteresovaných firmách. Seminář by byl vždy veden lektorem tak, jak je tomu u již probíhajících seminářů a obsahoval by například i hraní rolí v modelových situacích apod.

Primárním cílem je zvýšit celkové povědomí o možnosti těchto seminářů mezi vedoucími pracovníky firem. Zároveň je nezbytné je přesvědčit o výhodách a užitečnosti Baťova systému řízení. Prostorem pro tyto účely by bylo pořádání informační konference pro top-manažery z jednotlivých firem (na stejném principu, který jsem uvedl v části 4.1.1.) Ti by zde pochopili vysoký potenciální užitek seminářů v porovnání s relativně nízkými náklady.

ZÁVĚR

Svou práci jsem věnoval analýze podnikatelských příležitostí Roma Nakladatelství. Cílem práce bylo analyzovat podnikatelské příležitosti tohoto nakladatelství a pokusit se nalézt možnosti k rozšíření těchto aktivit, tedy identifikovat potenciální obchodní příležitosti.

Roma Nakladatelství je malé nakladatelství, které se věnuje velice úzce specializovanému oboru a tj. podnikové řízení inspirované příkladem největšího českého podnikatele dvacátého století Tomášem Baťou. Aktivity nakladatelství se postupně rozšiřují. K vydavatelské činnosti se v průběhu času přidala také činnost lektorské, jejímž hlavním aktérem je sama Ing. Romana Lešingrová Ph.D.

V návrhové části jsem rozpracoval několik nápadů, které by zvýšili produkci nakladatelství, a zároveň zachovaly jeho původní myšlenku. Mými návrhy jsou publikace knih ve více jazycích, dále obohacení škály poznatků týkajících se Baťova systému řízení o teorie jiných autorů. Mé další návrhy se týkaly především spolupráce nakladatelství s vysokými a středními školami.

Při zpracovávání tohoto tématu jsem získal mnoho informací, které pravděpodobně využiji v praxi. Problematika týkající se nakladatelství mne zaujala a předpokládám, že se jí ve svém dalším studiu budu nadále věnovat.

RÉSUMÉ

J´ai consacré ma travail á l´analyse des occasions d´entrepreneurs de la librairie Roma. L´objectif de la travail est d´analyser des occasions d´entrepreneurs de cette librairie et essayer de trouver des possibilities pour l´expansion de ces activités, ca veut dire d´identifier des occasions potentielles.

La librairie Roma est un maison d´édition petit, qui s´adonne á un segment spécialisé trés étroitement, ca veut dire á management inspiré par l´exemple de Tomáš Baťa, le plus grand entrepreneur tchéque du vingtiéme siécle. Des activités de cette librairie sont élargis progressivement. L´activité d´édition est complété par des activités lecteuriales dont l´acteur principal est Ing. Romana Lešingrová Ph.D.

J´ai détaillé quelques propisitions dans la partie de proposition qui augmentaient la production de la librairie et aussi conservaient sa idéé esentielle. Mes propositions sont la publication des livres dans multiples langues et en plus l´enrichissement des connaissances de Systéme de gestion de Baťa des théories d´autres auteurs. Mes propositions suivants ont touchés surtout la collaboration avec des écoles supérieures et avec des lycées.

L´élaboration de ce théme m´a apporté des nombreuses connaisances que je vais probablement utiliser dans ma vie profesionnelle. Cette problématique m´a touché et je suppose que je vais m´y adonner pendant mes études suivants.

ANOTACE

Příjmení a jméno autora: BŘEZINA JAN

Název katedry a fakulty: KATEDRA ROMANISTIKY, FILOZOFICKÁ FAKULTA

Název diplomové práce: ANALÝZA PODNIKATELSKÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ NAKLADATELSTVÍ ROMA

Vedoucí bakalářské práce: ING. ROMANA LEŠINGROVÁ, PH.D.

Počet příloh: 1

Počet titulů použité literatury: 15

Klíčová slova: ANALÝZA, PODNIK, PODNIKOVÉ ŘÍZENÍ, PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI, KONKURENCE

Krátká charakteristika diplomové práce:

Cílem této bakalářské diplomové práce je na základě teoretických znalostí analyzovat podnikatelské příležitosti Nakladatelství Roma. Práci tvoří dvě základní části, které se zabývají problematikou podnikového řízení, analýzou Roma nakladatelství a jeho současných aktivit a jeho potenciálními podnikatelskými příležitostmi, které jsou formulovány v podobě konkrétních návrhů. Za hlavní přínos práce považuji kapitolu, ve které jsem rozpracoval návrhy pro rozšíření aktivit Nakladatelství Roma.

ANNOTATION

Surname and name of author: JAN BŘEZINA

Department and faculty: DEPARTMENT OF ROMANISTIKA, PHILOSOPHICAL FACULTY

Title of the bachelor thesis: ANALYSE OF BUSINESS OPPORTUNITIES OF ROMA PUBLISHER

Headman: ING. ROMANA LEŠINGROVÁ, PH.D.

Number of supplements: 1

Number of used literature: 15

Key words: ANALYSE, FIRM, MANAGEMENT, BUSSINES OPPORTUNITIES

Short content:

The focus of this bachelor thesis is the analyse business opportunities of The Roma Publisher based on teoretical pieces of knowledge. This work is created by two basic parts which considers management, analysis of The Roma Publisher and his contemporary activities, and his bussines opportunities which are formulated by way of concrete proposals.

Seznam obrázků

obrázek č. 1 Cílevědomé plánování 21
obrázek č. 2 Jak udržet slušné mzdy 22
obrázek č. 3 Jak budovat obchod 22
obrázek č. 4 Baťova soustava řízení 2. vydání 23
obrázek č. 5 Baťova soustava řízení 3. vydání 24

Seznam příloh

Příloha č. 1 Seznam vysokých škol zahrnujících ekonomická studia

Seznam grafů

Graf č. 1 Počty vyslaných a přijatých studentů 38
Graf č. 2 Zastoupení vyslaných a přijatých studentů podle zemí 39

Seznam tabulek

Tabulka č.1 Formy podnikání 14
Tabulka č. 2 SWOT 18

Seznam pramenů a použité literatury

Literatura:

SYNEK, Miloslav a kolektiv. *Manažerská ekonomika.* 4. vydání Praha: Grada Publishing a.s., 2003. ISBN 80-247-0515-X

VEJDĚLEK, Jiří. *Jak založit nebo převzít podnik.* Praha: Grada Publishing a.s., 1997. ISBN 80-7169-234-4

DRUCKER, Peter F. *Cestou k zítřku:Management pro 21. Století* Praha: Managemet Press a.s., 1993 ISBN 808-560-3284

ZLÁMAL, Jaroslav. *Podnikání.* Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 1994.

ZLÁMAL, Jaroslav a kolektiv. *Podniková ekonomie a management,* 1. Vydání: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007. ISBN 978-80-244-1724-0

PORTER, Michael E. *Konkurenční výhoda.* Praha. Victoria Publishing a.s. ISBN 80-85605-12-0

POHL, Tomáš. *Abeceda obchodního práva pro podnikatele.* Praha6: ASPI Publishing s.r.o., 2001. ISBN 80-86395-18-9

LEŠINGROVÁ, R. *Jak udržet slušné mzdy.* Havlíčkův Brod: Roma Nakladatelství, 2006, ISBN 80-903808-1-6

LEŠINGROVÁ, R. *Cílevědomé plánování.* Havlíčkův Brod: Roma Nakladatelství, 2006, ISBN 80-903808-0-8

LEŠINGROVÁ, R. *Jak budovat obchod.* Havlíčkův Brod: Roma Nakladatelství, 2006, ISBN 80-903808-3-2

LEŠINGROVÁ, R. *Baťova soustava řízení.* 2. vydání, Havlíčkův Brod: Roma Nakladatelství, 2007, ISBN 80-903808-4-4

LEŠINGROVÁ, R. *Baťova soustava řízení.* 3. vydání, Havlíčkův Brod: Roma Nakladatelství, 2008, ISBN 80-903808-9-9

MIKOLAŠ, Z. Jak zvýšit konkurenceschopnost: Konkurenční potenciál a dynamika

podnikání. 1. vydání, Grada publishing, 2005, ISBN 80-247-1277-6

ZÁRUBA, P. *Základy podnikového managementu.* 1. vydání, Praha: Aleko 1991, ISBN 8085341069

BOČKOVÁ, V. a kolektiv. *Aktuální problémy výchovy a vzdělávání dospělých. II.* Olomouc: Vydavatelství Univerzity Palackého, 1995, ISBN 8070675691

Internet:

1. Internetový portál
   http://www.podnikatel.cz
2. Roma Nakladatelství
   http://www.romanakladatelstvi.cz
3. Nakladatelství Marek Belza
   http://mbelza.sweb.cz/
4. Nakladatelství Čintámani
   http://cintamani.cz
5. Univerzita Palackého v Olomouci
   http://www.upol.cz
6. Národní agentura pro evropské vzdělávací programy
   http://www.naep.cz

Interní informace:

Roma Nakladatelství- Ing. Romana Lešingrová, Ph.D.

Příloha č. 1

Seznam vysokých škol zahrnujících ekonomická studia

MBA

CEVRO Institut - Master of Public Administration (MPA)	
Jungmannova 17, 110 00 Praha 1	www.cevroinstitut.cz
Vysoká škola finanční a správní (MBA)	
Estonská 500, 101 00 Praha 10	www.vsfs.cz

Soukromé vysoké školy

Metropolitní univerzita Praha, o. p. s. (MUP)	
Dubečská 900/10, 100 31 Praha 10	www.mup.cz
NEWTON College (NC)	
tř. Generála Píky 7, 613 00 Brno	www.newtoncollege.cz
Unicorn College s.r.o.	
V Kapslovně 2767/2, 130 00 Praha 3	www.unicorncollege.cz
Vysoká škola manažerské informatiky a ekonomiky, a.s. (VŠMIE)	
Vltavská 14/585, 150 00 Praha 5	www.vsmie.cz
Anglo-americká vysoká škola, o.p.s./Anglo-American University	
Lázeňská 4, 118 00 Praha 1	www.aauni.edu
Prague College	
Polská 10, 120 00 Praha 2	www.praguecollege.cz
University of Northern Virginia - Prague (UNVA)	
Na Poříčí 12, 101 00 Praha 1	www.unva.cz/indexCZ.php
Univerzita J. A. Komenského Praha, s.r.o. (UJAK)	
Roháčova 63, 130 00 Praha 3 - Žižkov	www.ujak.cz
Vysoká škola ekonomie a managementu (VŠEM)	
José Mártího 2, 162 00 Praha 6	www.vsem.cz

Vysoká škola finanční a správní, o.p.s. (VŠFS)	
Estonská 500, 101 00 Praha 10	www.vsfs.cz
B. I. B. S., a. s. (Brno International Business School)	
Lidická 81, 602 00 Brno	www.bibs.cz
Bankovní institut vysoká škola a.s. (BIVŠ)	
Nárožní 9, 158 00 Praha 5	www.bivs.cz
Evropský polytechnický institut, s.r.o. (EPI)	
Osvobození 699, 686 04 Kunovice	www.edukomplex.cz.
Moravská vysoká škola Olomouc (MVŠO)	
Jeremenkova 1142/42, 772 00 Olomouc	www.mvso.cz
Rašínova vysoká škola (RAVYS)	
Hudcova 367/78, 612 00 Brno	www.ravys.cz
Soukromá vysoká škola ekonomických studií, s.r.o. (SVŠES)	
Lindnerova 575/1, 180 00 Praha 8	www.svses.cz
Středočeský vysokoškolský institut, s.r.o. (SVI)	
C. Boudy 1444, 272 02 Kladno	www.svikladno.cz
ŠKODA AUTO vysoká škola (ŠAVŠ)	
Tř. Václava Klementa 869, 293 60 Mladá Boleslav	www.savs.cz
Vysoká škola obchodní v Praze, o.p.s. (VŠO)	
Spálená 14, 110 00 Praha 1	www.vso-praha.eu
Akademie STING, o.p.s.	
Stromovka 1, 637 00 Brno	www.sting.cz
Mezinárodní institut podnikatelství a práva v Praze (MIPP)	
Ohradní 1366/49, 140 00 Praha 4	www.mipp.cz
Mezinárodní Pražská Univerzita	
Malátova 9,10, 150 00 Praha 5	www.mpu-prague.cz
Soukromá vysoká škola ekonomická, s. r. o. (SVŠE)	
Václavské nám. 132/6, 669 02 Znojmo	www.svse.cz

Vysoká škola cestovního ruchu, hotelnictví a lázeňství, s.r.o. (VŠ CRHL)	
Senovážné nám. 23, 110 00 Praha 1	www.vscrhl.cz
Vysoká škola hotelová v Praze 8, s.r.o. (VŠH)	
Svídnická 506, 181 00 Praha 8	www.vsh.cz
Vysoká škola Karla Engliše v Brně, a.s. (VŠKE Brno)	
Šujanovo nám. 1, 602 00 Brno	www.vske.cz
Vysoká škola podnikání, a.s. (VŠP)	
Michálkovická 1810/181, 710 00 Ostrava - Sl. Ostrava	www.vsp.cz
University of New York in Prague, s. r. o. (UNYP)	
Legerova 72, 120 00 Praha	www.unyp.cz
Západomoravská vysoká škola Třebíč, o. p. s	
Okružní 935, 674 01 Třebíč	www.zmvs.cz
Vysoká škola ekonomie a managementu (VŠEM)	
Nárožní 2600/9a, Praha 5	www.vsem.cz
Vysoká škola obchodní a hotelová (VŠOH)	
Bosonožská 9, 625 00 Brno	www.hotskolabrno.cz
Vysoká škola logistiky o.p.s.	
Palackého 1381/25, 750 02 Přerov I	www.vslg.cz
Vysoká škola Karlovy Vary o. p. s.	
T. G. Masaryka 3, 360 01 Karlovy Vary	www.vskv.cz
ACADEMIA RERUM CIVILIUM - VYSOKÁ ŠKOLA POLITICKÝCH A SPOLEČENSKÝCH VĚD, s.r.o.	
Ovčárecká 312, 280 02 Kolín V	www.vspsv.cz

Státní vysoké školy

Univerzita obrany v Brně (UO)	
Kounicova 65, 612 00 Brno	www.unob.cz

Veřejné vysoké školy

Masarykova univerzita v Brně (MU)	
Žerotínovo nám. 9, 601 77 Brno	www.muni.cz
Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně (MZLU)	
Zemědělská 1, 613 00 Brno - Černá Pole	www.mendelu.cz
Univerzita Hradec Králové (UHK)	
Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové	www.uhk.cz
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (UTB)	
nám. T. G. Masaryka 5555, 760 01 Zlín	www.utb.cz
Vysoké učení technické v Brně (VUT)	
Antonínská 1, 602 00 Brno	www.vutbr.cz
Česká zemědělská univerzita v Praze (ČZU)	
Kamýcká 129, 165 21 Praha 6 - Suchdol	www.czu.cz
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích (JU)	
Branišovská 31, 370 05 České Budějovice	www.jcu.cz
Slezská univerzita v Opavě (SU)	
Na Rybníčku 626/1, 746 01 Opava	www.slu.cz
Technická univerzita v Liberci (TUL)	
Hálkova 6, 461 17 Liberec	www.tul.cz
Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem (UJEP)	
Hoření 13, 400 96 Ústí nad Labem	www.ujep.cz
Univerzita Pardubice (UPa)	
Studentská 95, 532 10 Pardubice	www.upce.cz
Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava (VŠB-TUO)	
Vysoká škola ekonomická v Praze (VŠE)	
nám. W. Churchilla 4, 130 67 Praha 3 - Žižkov	www.vse.cz
Vysoká škola polytechnická Jihlava (VSP J)	
Tolstého 16, 586 01 Jihlava	www.vspj.cz

Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích (VŠTE)	
Okružní 10, 37001 České Budějovice	www.vstecb.cz
Západočeská univerzita v Plzni (ZČU)	
Univerzitní 8, 306 14 Plzeň	www.zcu.cz
Univerzita Palackého v Olomouci (UP)	
Křížkovského 8, 771 47 Olomouc	www.upol.cz
Univerzita Karlova v Praze	
Ovocný trh 5, 116 36 Praha 1	www.cuni.cz