

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomiky**



**Bakalářská práce**

**Hodnocení úrovně hospodaření provozovny služeb**

**Monika Vrbová**

© 2015 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra ekonomiky

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Monika Vrbová

Podnikání a administrativa

Název práce

**Hodnocení úrovně hospodaření provozovny služeb**

Název anglicky

**Assessment of Service Level of business management services**

---

### Cíle práce

Cílem práce je posouzení úrovně pozorovaných kadeřnických služeb za vybrané časové období. Splnění cíle bude zajištěno analýzou příjmů a výdajů provozovny. Výstupem z práce budou možné návrhy pro zlepšení služeb.

### Metodika

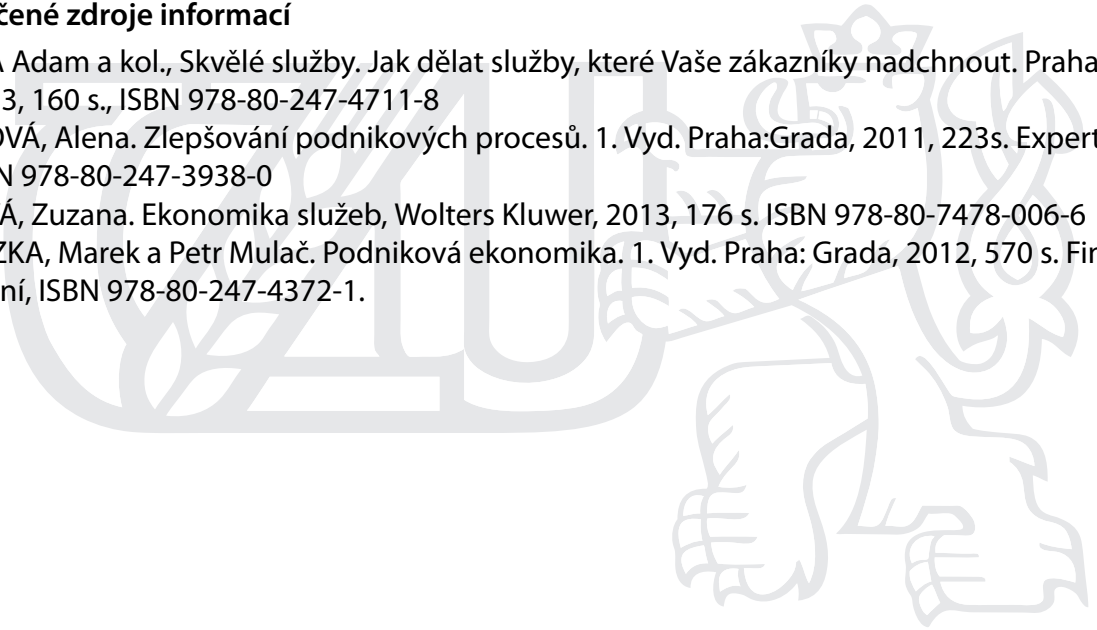
Práce se skládá z praktické a teoretické části. Teoretická část bude vytvořena na základě studia k dané tématice a praktická část bude vyplívat z hodnocení úrovně provozu a hospodaření vybraných kadeřnických služeb. Podklady budou zjištěny z účetních dokladů. Pro zjištění úrovně hospodaření, bude použita soustava ukazatelů typických pro finanční analýzu. Zjištěním zájmů a rozhodováním o dalším směřování provozovny, bude realizována anketa mezi zákazníky k úrovni a kvalitě služeb. Bude rovněž posouzena konkurence.

## Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

---

### Doporučené zdroje informací

- HAZDRA Adam a kol., Skvělé služby. Jak dělat služby, které Vaše zákazníci nadchnou. Praha: Grada, 2013, 160 s., ISBN 978-80-247-4711-8
- SVOZILOVÁ, Alena. Zlepšování podnikových procesů. 1. Vyd. Praha: Grada, 2011, 223s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3938-0
- TUČKOVÁ, Zuzana. Ekonomika služeb, Wolters Kluwer, 2013, 176 s. ISBN 978-80-7478-006-6
- VOCHOZKA, Marek a Petr Mulač. Podniková ekonomika. 1. Vyd. Praha: Grada, 2012, 570 s. Finanční řízení, ISBN 978-80-247-4372-1.
- 

---

### Předběžný termín obhajoby

2015/06 (červen)

### Vedoucí práce

prof. Ing. Jaroslav Homolka, CSc.

---

Elektronicky schváleno dne 6. 10. 2014

**prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 6. 10. 2014

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 11. 03. 2015

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci „Hodnocení úrovně hospodaření provozovny služeb“ jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 16. 3. 2015

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu bakalářské práce prof. Ing. Jaroslavu Homolkovi, CSc. za odborné vedení, cenné rady a připomínky. Poděkování patří také Janu Holoušovi za poskytnuté informace a mé rodině za toleranci.

# Hodnocení úrovně hospodaření provozovny služeb

---

## Assessment of Service Level of Business Management Services

### Souhrn

Práce se zabývá provozem dámského a pánského kadeřnického salonu Jan Holouš HAIR DESIGN z hlediska jeho hospodaření a hledá zlepšení kadeřnických služeb. Bakalářská práce se skládá ze dvou částí. První část obsahuje literární rešerši, která objasňuje pojmy související s tématem práce – živnost, podnikání, obchodní korporace, služby a SWOT analýza. Praktická část se zabývá popisem ekonomických výsledků vybraného kadeřnického salonu v letech 2009–2014. Podklady pro ekonomické hodnocení jsem získala od samotného podnikatele nebo vlastním šetřením. Ke zjištění preferencí zákazníků kadeřnictví bylo použito kvantitativní a kvalitativní dotazování. Shromážděné údaje jsou analyzovány a vyhodnoceny. K získání přehledného popisu situace provozu byla provedena SWOT analýza. Závěr bakalářské práce je věnován návrhům a opatřením, které by mohly vést k dalšímu rozvoji salonu.

Z práce je zřejmé, že salon Jan Holouš HAIR DESIG má dobré postavení na trhu, ustálenou klientelu a každoročně vykazuje zisk. Práce odhalila slabou stránku podniku v objednávkovém systému zákazníků, v omezené reklamě na internetový prodej vlasové kosmetiky a absenci slevových programů a tematických dnů.

## **Summary**

This thesis deals with the operation of the women's and men's hair salon, Jan Holouš HAIR DESIGN, in terms of its management and seeks improvement of its hairdressing services. This bachelor thesis is in two parts. The first part contains a literature search, which lists the terms related to the topic of this thesis. Terms of trade, business, business corporations, services, and a SWOT analysis are described. The practical section describes the economic results of a selected hair salon in the years 2009-2014. Data for the economic evaluation are obtained from the actual entrepreneur or self-investigation. To determine customer preferences, the hairdresser carried out quantitative and qualitative interviews. The collected data is analyzed and evaluated. To obtain a lucid description of operation situations, a SWOT analysis is performed. In the conclusion, the thesis includes suggestions and measures to further develop the salon. From the thesis, it is obvious that the Jan Holouš HAIR DESIGN salon has a good market position, a steady clientele, and is showing profit every year. The work revealed a weakness in the customer ordering system, limited advertising for online sales of hair care products, and the absence of discount programs and thematic days.

## **Klíčová slova**

provoz, služby, zákazník, salon, kadeřnické služby, hospodaření, podnik, podnikatel

## **Keywords**

operation, services, customer, salon, hairdressing services, farming business, businessman



# Obsah

<b>Obsah.....</b>	<b>9</b>
<b>1 Úvod .....</b>	<b>12</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>14</b>
2.1 Cíl práce .....	14
2.2 Metodika práce .....	14
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>15</b>
3.1 Živnost.....	15
3.2 Podnikání fyzických osob .....	16
3.3 Podnikání právnických osob .....	16
3.3.1 Společnost s ručením omezeným .....	16
3.3.2 Společník ve společnosti s ručením omezeným.....	17
3.4 Provozovna.....	18
3.4.1 Hygienické normy .....	18
3.4.2 Požární normy .....	18
3.5 Hodnocení podniku .....	18
3.5.1 Strategická analýza vnějšího prostředí.....	19
3.5.2 Strategická analýza vnitřního prostředí.....	20
3.5.3 SWOT analýza .....	20
3.6 Výzkum .....	21
3.7 Hodnocení podniku .....	22
3.7.1 Ekonomická efektivnost.....	22
3.8 Poměrové ukazatele.....	23
3.8.1 Rentabilita .....	23
3.9 Služby.....	24
3.9.1 Vlastnosti služeb .....	24

3.9.2	Klasifikace služeb .....	26
3.10	Cena služeb .....	29
<b>4</b>	<b>Vlastní zpracování .....</b>	<b>30</b>
4.1	Charakteristika zvoleného subjektu .....	30
4.2	Vývoj činnosti podnikatele.....	31
4.3	Vnitřní vztahy.....	32
4.3.1	Vlastnické vztahy .....	32
4.3.2	Dodavatelské vztahy .....	33
4.3.3	Zákazníci .....	33
4.3.4	Konkurence .....	33
4.4	Vnější vztahy.....	34
4.4.1	Technologie.....	34
4.4.2	Demografie.....	35
4.4.3	Legislativa .....	35
4.5	Příjmy a výdaje.....	36
4.6	Hospodářský výsledek podnikatele.....	38
4.6.1	Porovnání skutečných výdajů s výdaji uplatněnými procentem z příjmů..	39
4.6.2	Odpisy hmotného majetku .....	41
4.7	Produktivita práce .....	41
4.8	Hodnocení podniku .....	42
4.8.1	Kvantitativní metoda.....	42
4.8.2	Kvalitativní metoda.....	44
4.9	SWOT analýza .....	45
4.9.1	Vnitřní prostředí .....	45
4.9.2	Vnější prostředí .....	46
<b>5</b>	<b>Návrhy a doporučení .....</b>	<b>47</b>
<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>48</b>

<b>7</b>	<b>Seznam literatury .....</b>	<b>50</b>
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>52</b>
<b>9</b>	<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>53</b>
<b>10</b>	<b>Seznam grafů .....</b>	<b>54</b>
<b>11</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>55</b>

# 1 Úvod

V současnosti dochází k velkému rozvoji na poli služeb zaměřených na péči o tělo. Je to určeno dobou, ve které hraje stále větší roli první dojem a s tím spojený vzhled. Lidé jsou ochotni do péče o sebe samé investovat nemalé peníze a i v téměř každém menším městě je možno najít kadeřnický či kosmetický salon, ve větších se pak vyskytuje velmi silná konkurence. Tato bakalářská práce se zaměřuje na oblast kadeřnických služeb, zejména si pak klade otázku, jaké kvality musí kadeřnický salon mít, aby v tak silné konkurenci obstál. Pro tyto účely jsem se zaměřila na konkrétní kadeřnický salon – jedná se o salon Jan Holouš HAIR DESIGN v Praze (městská část Praha 1), kde je konkurence v těchto službách zcela nejvyšší.

Cílem práce je analýza a vyhodnocení ekonomických výsledků salonu za určité období se zohledněním všech aspektů, které mají na ekonomickou situaci dané služby vliv, a dále zjištění spokojenosti zákazníků s nabízenými službami. Výstupem práce je návrh na možné zkvalitnění některých služeb salonu.

Samotný text práce je rozčleněn do tří základních kapitol a několika podkapitol, které jsou uspořádány takovým způsobem, aby bylo zřetelné, jaký je cíl a výstup práce a jakých metod je k dosažení tohoto cíle použito. Proto je práce rozčleněna na část teoretickou, praktickou a část týkající se přímé aplikace výsledků analýzy v praxi, tedy návrh doporučení na zlepšení kvality služeb salonu. V teoretické části jsou rozebrány důležité pojmy, které úzce souvisí s danou ekonomickou problematikou, a je zde uveden i teoretický popis metod použitých při analýze a vyhodnocení. V praktické části je důležité se nejprve seznámit s objektem zájmu práce, kterým je kadeřnický salon Jan Holouš HAIR DESIGN a samotná osoba podnikatele Jana Holouše. Na základě znalostí o salonu, které poskytl přímo majitel salonu, je pak možné začít hodnotit ekonomické výsledky činnosti salonu za určité období a zaměřit se na zjištění spokojenosti zákazníka. Pro tyto účely jsem vytvořila dotazník, který následně prochází SWOT analýzou, aby bylo možné zjistit silné a slabé stránky podniku, a také vypovídá o spokojenosti zákazníků se službami salonu. Další použitou metodou je rozhovor se zákazníky, který má charakter kvalitativního výzkumu a slouží ke zjištění zájmu o některé další služby, které by salon mohl v budoucnu poskytovat.

Po zpracování výsledků analýzy navrhuji konkrétní opatření, která by mohla vést nejen ke zkvalitnění služeb salonu, ale hlavně k větší spokojenosti klienta, což je jeden z nejdůležitějších aspektů ovlivňujících prosazení se v konkurenčním prostředí daných služeb.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem práce je posouzení úrovně pozorovaných kadeřnických služeb za vybrané časové období. Splnění cíle bude zajištěno analýzou příjmů a výdajů provozovny. Výstupem z práce budou možné návrhy pro zlepšení služeb.

### **2.2 Metodika práce**

Práce se skládá z praktické a teoretické části. Teoretická část bude vytvořena na základě studia k dané tématice a praktická část bude vyplývat z hodnocení úrovně provozu a hospodaření vybraných kadeřnických služeb. Podklady budou zjištěny z účetních dokladů. Pro zjištění úrovně hospodaření, bude použita soustava ukazatelů typických pro finanční analýzu. Zjištěním zájmů a rozhodováním o dalším směřování provozovny, bude realizována anketa mezi zákazníky k úrovni a kvalitě služeb. Bude rovněž posouzena konkurence.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Živnost

*„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“ (1)*

Osoba samostatně výdělečně činná je živnostník (fyzická osoba podnikající podle živnostenského zákona), ale i celá řada dalších živnostenských osob (podnikatelů).

V České republice lze podnikat dvěma způsoby:

- 1) Jako fyzická osoba – podnikatel, který musí získat živnostenský list. Živnostenský zákon rozlišuje dva druhy živnosti:

- a) Živnosti ohlašovací

- řemeslné – do těchto živností patří živnosti řemeslné, které je nutné prokázat doklady o dosažení určitého vzdělání – výuční list, maturita, diplom nebo praxe, (2)
- vázané – podmínkou pro provozování živností vázaných je prokázání odborné způsobilosti, kterou stanovuje příloha č. 2 živnostenského zákona. Může se jednat např. o masérské služby, obchod se zvířaty apod., (3)
- volné – pro získání těchto živností, podnikatel nepotřebuje prokázat žádnou odbornou způsobilost. (4)

- b) Živnosti koncesované – vznikají a jsou provozovány na základě správního usnesení. Mezi tyto živnosti patří např. pohřebnictví nebo cestovní kanceláře. (1)

- 2) Jako právnická osoba – ve formě obchodní společnosti, tj. společnosti s ručením omezeným, komanditní společnosti, akciové společnosti, družstva, sdružení, nadace a neziskové organizace.

## **3.2 Podnikání fyzických osob**

Fyzické osoby jsou přímo předmětem právních vztahů, na rozdíl od osob právnických, a vystupují ve dvojité roli, a to jak v roli podnikatele, tak v roli pracovní síly.

Mezi výhody podnikání fyzických osob patří velmi nízké výdaje potřebné na založení společnosti, rychlé zahájení podnikatelské činnosti po ohlášení, samostatnost a volnost při rozhodování a žádná vkladová povinnost. Naopak nevýhodami jsou vysoké požadavky na odborné a ekonomické znalosti podnikatele nebo vysoké riziko vyplývající z neomezeného ručení podnikatele za závazky společnosti. (5)

## **3.3 Podnikání právnických osob**

Podnikání právnických osob je nejčastější formou podnikání ve formě obchodní společnosti. Právnická osoba má svá práva a povinnosti a není fyzickou osobou. Vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku, což je do 90 dní od podání návrhu na zápis.

Za právnické osoby se považují obchodní korporace, účelová sdružení majetku, jednotky územní samosprávy a jiné subjekty, které stanoví zákon. (5)

### **3.3.1 Společnost s ručením omezeným**

Podnikání ve společnosti s ručením omezeným patří mezi nejužívanější formu v České republice. (5)



*„Společnost s ručením omezeným je společnost, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění.“ (6)*

Společnost s ručením omezeným je spolu s akciovou společností řazena mezi kapitálové společnosti, které byly dlouhou dobu obsaženy výhradně v obchodním zákoníku. Po rekodifikaci roku 2014 je základním a obecným předpisem občanský zákoník, který stanovuje obecnou právní úpravu a je společný pro všechny právnické osoby, tedy i korporace. Nový zákon o obchodních korporacích, tzn. druhý právní předpis, se zabývá pouze úzce vymezeným okruhem právnických osob – obchodními korporacemi. (7)

### **3.3.2 Společník ve společnosti s ručením omezeným**

Vztah společníka ke společnosti s ručením omezeným je označován termínem podíl, který zahrnuje závislost obchodní korporace na společnících, vzájemnou interakci a práva a povinnosti. Společníci mají právo stanovit libovolný podíl a také mohou vlastnit různé druhy podílů. Podíl funguje jako určité měřítko, které je vyjádřeno procentem nebo zlomkem. (7)

Podíl na společnosti s ručením omezeným může být představován cenným papírem, tzv. kmenovým listem. Kromě označení, identifikace společnosti, výše vkladu a identifikace společníka obsahuje také označení podílu a kmenného listu. (7)

Společníci se zapisují do seznamu společníků, který vede společnost, kde je identifikován údaji. Pokud společník vlastní více podílů, uvede se jejich výše a jim odpovídající výše vkladu u každého podílu. Vydala-li společnost více druhů podílů, uvede se i jejich označení. (7)

#### **Společenská smlouva**

Jedná se o druh smlouvy, která je uzavřena mezi společníky a je veřejnou listinou. Její obsah lze měnit zejména dohodou všech společníků. Pokud to stanoví společenská smlouva, může být měněna i valnou hromadou. Rozhodnutí valné hromady je osvědčeno veřejnou listinou. (7)

## **3.4 Provozovna**

Provozovnou se pro účely živnostenského zákona rozumí prostor, v němž je daná živnost provozována. Za provozovnu se považuje zařízení sloužící k prodeji zboží a poskytování služeb nebo automaty. (1)

Podnikatel musí, až na výjimky, zahájení a ukončení živnosti nahlásit živnostenskému úřadu. Živnostenský úřad zapíše provozovnu do obchodního rejstříku a informuje o zápisu podnikatele. Pokud má podnikatel vlastnické nebo užívací právo, může být živnost provozována na více místech, kde musí být zřejmé, kdo je zodpovědná osoba odpovídající za činnost. Provozovna musí být zvenku trvale a zřetelně označena a je nezbytné, aby byla způsobilá pro provozování živnosti podle zvláštních právních předpisů. (1)

### **3.4.1 Hygienické normy**

Osoba provozující činnost epidemiologicky závažnou je povinna dodržovat zásady osobní a provozní hygieny upravené předpisem a kontrolovat, aby činností nedošlo k ohrožení nebo poškození zdraví infekčním nebo jiným onemocněním. Osoba provozující kadeřnictví, holičství aj. je povinna sestavit provozní řád, kde nadále uvede podmínky činnosti, použití strojů a jiné náležitosti. Po schválení musí být řád vyvěšen v provozovně. Provozovna musí být také povinně vybavena lékárníčkou. (8)

### **3.4.2 Požární normy**

Pravidla požární ochrany jsou z hlediska legislativy velmi obsáhlá. Právnícké nebo fyzické osoby se nejdříve musí začlenit do kategorie podle míry požárního zabezpečení. Dále musí splnit požadavky uvedené v zákoně. (9)

## **3.5 Hodnocení podniku**

*„Strategie představuje dlouhodobý směr a pole působnosti organizace, jejichž prostřednictvím podnik dosáhne výhodu v měnícím se prostředí díky*

*uspořádání zdrojů a schopností [...] Strategie podniku určuje základní orientaci, kterou má podnik sledovat, aby se mu podařilo dosáhnout stanovených cílů“.* (10)

Na základě narůstání vlivu nepředpokládaných faktorů z prostředí podniku a z jeho okolí v čase je strategie zaměřená do budoucnosti a musí být dotvářena průběžně. Existují dva různé přístupy – dosahování co nejvyššího zisku nebo přiměřeného zisku, nebo uspokojování zájmů různých skupin, manažerů nebo zaměstnanců. (11)

Ve volbě prostředků zlepšování hraje roli:

- *Strategická úroveň, z níž je zájem o zlepšování prosazován[...].*
- *Oblast podnikových zájmů, jež řídí očekávání [...].*
- *Charakter procesu, jehož změnou má být zlepšení dosaženo[...].*
- *Rozsah oblasti, která by měla být předpokládanou změnou zasažena [...].“.*

(11)

### **3.5.1 Strategická analýza vnějšího prostředí podniku**

*„Strategická analýza vnějšího prostředí přispívá k odhalení externích vlivů na podnik, ke zjištění situace, v jaké se právě podnik nachází vůči konkurenci. V prostředí neustálých změn a turbulence je analýza prostředí základem pro tvorby strategie společnosti.“* (5)

Mezi prvky vnějšího prostředí patří zákazníci, konkurence, dodavatelé a nabídka pracovní síly. Analýzu vnějšího prostředí je možno provádět např. Porterovou analýzou pěti konkurenčních sil, nebo pomocí modelu šesti sil dle Groeva. (5)

### 3.5.2 Strategická analýza vnitřního prostředí

*„Vnitřním prostředím rozumíme množinu prvků a jejich vzájemných vztahů existujících uvnitř organizace [...]. Vnitřní prostředí je specifické pro každou organizaci [...].“ (5)*

V rámci analýzy vnitřního prostředí se sledují zdroje podniku a hodnotové řetězce, přičemž zdroje podniku se rozdělují na hmotné, nehmotné, lidské a finanční. (5)

### 3.5.3 SWOT analýza

*„SWOT analýza je metoda, pomocí které je možno identifikovat silné (angl. Strengths) a slabé (angl. Opportunities) a hrozby (angl. Threats), spojené s určitým projektem, typem podnikání, opatření, politikou apod.“ (12)*

SWOT analýza vznikla v USA v 70. letech minulého století a k nám se rozšířila až v posledních letech. Je používána v marketingu, teorii podnikání, při hodnocení projektů aj. (13)

Slouží k vyhodnocování fungování firmy, hledání problémů nebo nových možností růstu a je součástí strategického plánování společnosti.

#### **Vnitřní vlivy**

Silné a slabé stránky patří do kategorie vnitřních vlivů, které jsou dány např. vzdělaností nebo zkušenostmi zaměstnanců. Mezi silné stránky společnosti lze zařadit např. dobré postavení na trhu, dobré hospodářské výsledky a síť obchodních partnerů. Za slabé stránky se pak považuje úzké zaměření sortimentu, absence spotřebitelsky známé značky, kapitálově relativně slabá společnost a velká závislost na veřejné správě. (12)

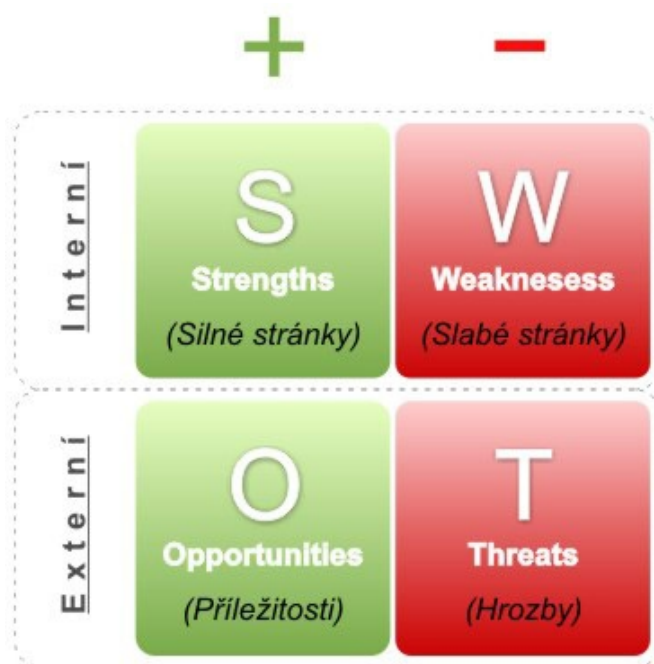
#### **Vnější vlivy**

Do vnějších vlivů patří dvě protichůdné skupiny, a to hrozby a příležitosti společnosti. Do hrozeb lze zahrnout např. nestabilní politickou situaci a růst

konkurence, naopak příležitostí může být získání hlubší kvalifikace nebo rozvoj nových příležitostí na stávajících trzích.

Pro přehlednost lze tabulku uvést ve čtyřech základních skupinách. (12)

Obr. 1: Přehled SWOT analýzy



Zdroj: [www.filosofie-uspechu.cz](http://www.filosofie-uspechu.cz)

### 3.6 Výzkum

V závislosti na zkoumané realitě existuje několik druhů výzkumu. Pro účely této práce je však důležitý hlavně kvantitativní a kvalitativní výzkum a tomu odpovídající metody. Techniky, které byly zvoleny v této práci, jsou dotazník a rozhovor. (13)

#### Kvantitativní výzkum

Při kvantitativním zkoumání jsou informace získané primárně, tzn. zjištěné v terénu vlastním úsilím. Zaměřuje se na jevy, které lze měřit, počítat a výsledky jsou pak zpracovány a interpretovány pomocí statistických metod. Mezi používané

techniky patří dotazování, pozorování, obsahová analýza atd. Při tomto výzkumu se používají rozsáhlejší soubory se snahou postihnout dostatečně velký reprezentativní vzorek, který se může aplikovat na celou populaci. Úkolem je popsat závislosti mezi proměnnými. (13)

### **Kvalitativní výzkum**

Tento druh výzkumu čerpá data z přirozeného prostředí a klade důraz na výklad zkoumaných jevů tak, jak je vidí samotní účastníci. Na základě kvalitativního výzkumu lze poznat motivy chování lidí a vysvětlit příčiny. Jde o hledání určité proměnné. Soubor respondentů je malý a základní technika při výzkumu je rozhovor, který je vhodný pro první seznámení s problematikou. (13)

## **3.7 Hodnocení podniku**

Hodnocení podniku lze provést více způsoby. Jedná se o finanční a nefinanční ukazatele. Finanční ukazatele vypovídají o výkonnosti finanční stránky hospodaření podniku v peněžních jednotkách. Nefinanční ukazatele se rozdělují na tvrdé (hmatatelné) a měkké (nehmatatelné). Za tvrdé lze považovat např. vývoj množství vztahů se zákaznickým sektorem. Zákaznická věrnost a firemní kultura je jedním z měkkých ukazatelů, které jsou těžko měřitelné. Dalším ukazatelem je ekonomická přidaná hodnota a ekonomická efektivnost. (10)

### **3.7.1 Ekonomická efektivnost**

O efektivnosti (hospodárnosti) se může hovořit tehdy, pokud podnik vyrábí výrobky uspokojující požadavky trhu, přičemž zcela optimálně kombinuje výrobní faktory.

Ekonomická efektivnost je propočítána poměrem jeho celkových příjmů, které jsou určeny součinem množství všech produktů a jejich cen, a celkových nákladů.

$$E = TR/TC$$

**E** - ekonomická efektivnost,

**TR** - celkové příjmy,

**TC** - celkové náklady. (5)

### 3.8 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele jsou podporou finanční analýzy podniku. Mezi nejdůležitější poměrové ukazatele patří ukazatele likvidity, rentability, obratu, aktivity, zadluženosti a finanční struktury. (14)

#### 3.8.1 Rentabilita

*„Nejvýznamnější způsob hodnocení činnosti podniku spočívá v poměrování výsledků hospodaření (zisku) s podnikovými zdroji, kterých bylo k dosažení příslušných výsledků použito.“ (14)*

Ukazatele rentability slouží k celkovému hodnocení úspěšnosti a hospodárnosti podniku. Tyto ukazatele jsou relativním vyjádřením zisku. Obecně lze rentabilitu definovat jako poměr zisku a vloženého kapitálu.

Např.:

**Rentabilita tržeb = zisk / tržby**

Vyjadřuje, kolik zisku má podnik z 1 Kč tržeb.

**Rentabilita nákladů = zisk / náklady**

Vyjadřuje, kolik zisku připadne na 1 Kč nákladů

**Rentabilita výnosů = zisk / výnosů**

Vyjadřuje, kolik zisku připadne na 1 Kč výnosů

**Rentabilita vlastního kapitálu = zisk po zdanění / vlastní kapitál**

Vyjadřuje, kolik zisku připadne na 1 Kč vlastního kapitálu (14)

## 3.9 Služby

Lidé uspokojují své potřeby pomocí předmětů, jež nazýváme statky, nebo činností, které nazýváme služby. Služby jsou nehmotné statky, které se spotřebovávají v okamžiku jejich výroby. Služba tedy nemůže být zakoupena a nadále prodána za jinou cenu. Lze ji definovat jako hospodářskou aktivitu, která poskytuje to, co je zapotřebí k opravám nějaké činnosti, udržování nebo pouze k provozování. (15)

Služby jsou ve srovnání s produkty v mnoha ohledech specifické. Službou se dává zákazníkovi příslib toho, že se něco stane, aniž by se to dalo dopředu dokázat. Proto je dobré mít možnost vyzkoušet službu poprvé zdarma (záruka vrácení peněz, den otevřených dveří, infolinka). Nejpodstatnější je samozřejmě vlastní zkušenost nebo doporučení od známých a přátel. (16)

*„Služby jsou heterogenní a je velmi obtížné je všeobecně definovat. Dokonce i tři základní charakteristiky služeb, zpravidla uváděné v literatuře, jsou problematické.*

*Služby jsou:*

- 1) *nehmatatelné,*
- 2) *okamžité,*
- 3) *vyráběné v úzké interakci se zákazníkem.*“ (15)

### 3.9.1 Vlastnosti služeb

*„Skvělá služba je postavená na zdravém obchodním rozumu, hluboké znalosti lidského chování a kreativitě při řešení potřeb a problémů.“ (16)*

#### **Nehmotnost**

Nejcharakterističtější vlastností služeb je nehmotnost. Na rozdíl od statků, kde se konkrétního produktu můžeme fyzicky dotknout a prohlédnout si jej, služby



nám vytváří imaginární představu o sobě samých. Kvalita služeb zůstává tedy zákazníkovi skryta a záleží na jeho individuálním rozhodnutí, kterého poskytovatele služeb zvolí. Pro zákazníka je tedy složitější hodnotit konkurující služby a jako základ pro výběr služeb používá cenu. (15)

### **Neoddělitelnost**

Produkce a spotřeba probíhá u služeb současně, protože poskytovatel a zákazník se musí shledat ve stejný čas na určitém místě. V průběhu realizace se služby mohou přizpůsobovat přáním zákazníka. (15)

### **Proměnlivost**

Při realizaci služeb není možné předvídat chování poskytovatelů i zákazníků. Heterogenita souvisí především se standardem služeb. (15)

### **Variabilita výstupů procesů**

Výsledný efekt má vliv na zdůrazňování obchodního jména a značky a také zvyšuje význam vytváření postavení služby ve vztahu ke konkurenci. (15)

### **Nemožnost vlastnictví**

Na základě nehmotnosti a nezničitelnosti služby má kupující pouze dočasný přístup k vlastnictví služby, kupuje si tedy právo na poskytnutí určité služby. Např. čas kadeřníka. (15)

### **Zničitelnost**

Služby se nedají přenášet, skladovat nebo odložit a fungují jako jedna z výhod podnikatelů, kterým odpadávají náklady na skladování a jakékoli další starosti s přebalováním výrobků, přepravou, vyskladňováním atd. (15)

### **Obtížná vyjádřenost hodnoty**

Prvky, které tvoří hodnotu hmotných produktů, netvoří hodnotu služeb. Služby a statky jsou tvořeny k uspokojování potřeb, velmi špatně se tedy hodnotí např. flexibilita, ochota, kvalita služeb. (15)

### **Asymetrická informace ve službách**

V případě služeb se asymetrická informace týká hlavně kupujících, který nepozná všechny okolnosti týkající se parametrů služby. (15)

## **3.9.2 Klasifikace služeb**

V důsledku velké rozmanitosti se služby uspořádávají do několika skupin, podle následujících kritérií:

### **Dle charakteru činnosti**

Podle mezinárodní statistické evropské klasifikace ekonomických činností byla vypracována klasifikace CZ-NACE (odvozena od francouzského názvu Nomenclature générale des Activités économiques dans les Communautés Européennes). Jedná se o klasifikaci, která zohledňuje technologický rozvoj a strukturální hospodářství za posledních 15 let. NACE je standardní činností EU. Jde o použití kombinace výrobních prostředků, práce, výrobních postupů aj.

Výhodou klasifikace NACE je možnost srovnání vzniklých statistik v rámci celé EU. (15)

### **Dle funkce, kterou plní**

- 1) Výrobní služby – jsou bezprostřední nebo pomocné služby ve výrobním procesu jiných služeb nebo výrobků.
- 2) Distribuční služby – do této kategorie patří distribuce, rozdělování a skladování výrobků a informací.

- 3) Osobní služby – jsou zaměřené na potřeby individuálních zákazníků.
- 4) Společenské služby – jsou zpravidla dotovány státem a poskytují se většinou na neziskových principech. (15)

### **Dle způsobu realizace**

- 1) Služby nabízené na trhu – tržní služby. Jde o služby, které podléhají tržnímu mechanismu.
- 2) Služby podle potřeb sociálního a ekonomického prostředí – netržní (veřejné) služby. U těchto služeb je typické bezplatné poskytování. Jedná se o kvazibezúhradové poskytování služeb, tedy platíme za ně daněmi a poplatky.

Rozdělení tržních a netržních služeb není vždy jednoznačné. Závisí na ekonomickém, sociálním, technologickém a politickém prostředí. (15)

### **Dle cílového trhu služeb**

- 1) Služby intermediální – směřují do výrobních procesů.
- 2) Služby konečné spotřeby jednotlivců a domácností a služby veřejné, spotřebované skupinou. (15)

### **Podle typů zákazníků**

- 1) Služby pro spotřebitele
- 2) Služby pro zákazníky (15)

Pokud spotřebitelé i organizace čerpají totožné služby, mohou se tyto dvě skupiny odlišovat kvantitou čerpaných služeb. Dále se odlišují tím, komu jsou určeny. Služby pro volný čas nečerpají firmy.

Tab. 1: Klasifikace služeb dle stupně nehmotnosti a cílové skupiny

Stupeň nehmotnosti	Služby pro výrobu	Služby pro spotřebitele
Služby, které jsou zásadně nehmotné	Bezpečnost, komunikační systémy, franchising, fúze, akvizice	Muzea, aukční síně, zaměstnavatelské agentury, zábava, vzdělání, cestovní ruch
Služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu	Pojištění, údržba, poradenství, inženýrství, reklama, obalový design	Prádelny, čistírny, opravy, osobní služby (holičství), pojištění
Služby zpřístupňující hmotný produkt	Velkoobchod, doprava, skladování, financování, architektura, faktoring, smluvní výzkum a vývoj	Maloobchod, prodejní automaty, poštovní zásilky, půjčovny, hypotéky, charity

Zdroj: TUČKOVÁ, Zuzana, *Ekonomika služeb* (15)

### Z hlediska pohledu zákazníka

- 1) Interní – jde o služby, které souvisí s koupí hmotného produktu. Službou interní je tedy např. montáž, zaškolení aj.
- 2) Externí – služby, které firmy poskytují samostatně jako hlavní nabídku. (15)

### Dle klasifikace CZ-COPNI

*„Předmětem klasifikace CZ-COPNI je v zásadě třídění služeb, resp. Výdajů NISH podle účelu. Dle zvyklostí jsou všechny spotřební výdaje NISD v SNA z roku 1993 pokládány za individuální spotřebu. Hlavním účelem použití klasifikace CZ-COPNI je klasifikovat výdaje NISD shodným způsobem, jako jsou identifikována účely výdajů individuální spotřeby domácnostmi (CZ-COICOP) a vládními institucemi (CZ-COFOG). Cílem je získat souhrn aktuální individuální spotřeby domácností.“* (15)

### 3.10 Cena služeb

*„Cena je vyjádřením hodnoty služby v peněžních či jiných jednotkách; mění se v čase podle monetární nabídky a poptávky v závislosti na očekávaném vývoji.“*

(5)

Cena je výslednice působení nabídky a poptávky. Pokud je trh v rovnováze, pak se musí rovnat nabídka poptávce, která se nazývá rovnovážná cena. Za cenu služeb jsou považovány obchodní podmínky, za kterých je služba zákazníkovi dodána. Dále to jsou alternativní náklady, jako je např. čas, fyzické a psychické úsilí.

(15)

## 4 Vlastní zpracování

V praktické části je popsán kadeřnický salon Jan Holouš HAIR DESIGN, základní vztahy jeho provozu a okolní síly vnějších podmínek. Uvádí se provedená šetření, jejich účel a analyzují jejich výsledky. Je popsáno hospodaření podniku a jsou hodnoceny ekonomické ukazatele.

### 4.1 Charakteristika zvoleného subjektu

Jan Holouš začal podnikat v roce 2009 a kadeřnický salon Jan Holouš HAIR DESIGN založil v roce 2013. Nachází se v centru Prahy s přesnou adresou Panská 6, 110 00 Praha 1 a je umístěn v Paláci Riesů.

Obr. 2: Pohled na provozovnu z pravého rohu



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 3: Pohled na provozovnu z levého rohu



Zdroj: vlastní zpracování

U vchodu po pravé straně je recepce, kde se zákazníci objednávají na termín služby nebo si kupují profesionální vlasovou kosmetiku. Na levé straně jsou sedačky pro čekající zákazníky. Tato část je zároveň i relaxační, kde je možnost vypít si kávu, přečíst časopis a poslouchat hudbu.

Hlavní provozní část je vybavena čtyřmi česacími místy a dvěma křesly na mytí hlavy – tzv. mycí boxy. Zde je umístěn pult na míchání barev. Celý salon je laděn do hnědobílé barvy, což působí velmi uklidňujícím dojmem. Okna jsou velká a dobře jimi prostupuje světlo. Zázemí pro kadeřníky tvoří zadní místnost, která zároveň slouží jako sklad.

## 4.2 Vývoj činnosti podnikatele

Podnikatel Jan Holouš započal svoji kariéru jako zaměstnanec v kadeřnickém salonu René Olivier v Praze Holešovicích v roce 2004, kde získal velmi cenné zkušenosti. Po dvou letech změnil zaměstnavatele a stal se členem týmu kadeřnického salonu Hair Trend Lukáš Klucký, kde působil až do roku 2009. Po

získání další praxe a zkušeností v oboru se Jan Holouš rozhodl pracovat na základě živnostenského oprávnění. Tato varianta se mu jevila lepší z několika ohledů. Hlavními důvody byla samostatnost v rozhodování, nezávislost na jiné osobě a větší šance na získání pracovních příležitostí. Tato forma práce přinesla podnikateli i nevýhodu spočívající v samostatném zajišťování potřebných poplatků a odvodů za jeho osobu.

Práci na základě živnostenského oprávnění vykonával od roku 2009 do 2012 v Mood Studiu ve Slezské ulici v Praze, kde měl pronajaté kadeřnické křeslo a zde získal většinu své klientely. Po čtyřech letech se rozhodl pronajmout si vlastní prostory v centru Prahy na adrese Panská 6, Praha 1.

### **4.3 Vnitřní vztahy**

Vnitřní prostředí podniku charakterizují vlastnické vztahy, dodavatelské vztahy, zákazníci a konkurence.

#### **4.3.1 Vlastnické vztahy**

V době, kdy podnikatel pro svoji činnost využíval pronajaté kadeřnické křeslo v Mood Studiu, měl podepsanou nájemní smlouvu dle § 51 zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, v platném znění.

V současné době má Jan Holouš pronajatý prostor na základě smlouvy o pronájmu, sepsané dle § 51 zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, v platném znění. Na jednom ze čtyř umístěných křesel v salonu vykonává činnost sám podnikatel a další tři křesla pronajímá nájemcům, kteří pracují na základně vlastního živnostenského listu. Nájemní vztahy jsou upraveny smlouvou o pronájmu dle § 51 zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, v platném znění. Pracovníci salonu pracují ve dvou šestihodinových směnách, přičemž otevírací doba ve všední dny je od 9.00 do 18.00. V tuto dobu je zajištěn plný provoz kadeřnictví, nicméně vlivem skutečnosti, že nájemci jsou samostatnými podnikateli, může být dle potřeb a požadavků zákazníků pracovní doba prodloužena. V sobotu je otevřeno dle dohody a v neděli je kadeřnický salon uzavřen.



### **4.3.2 Dodavatelské vztahy**

Podnikatel od roku 2009 odebírá vlasovou kosmetiku značky Alterna, Artego, Tangle Teezer, BioIonic aj. od firmy Salon Professional se sídlem Pod Bání 8, Praha 8. Tato firma je jediná, se kterou Jan Holouš spolupracuje, z důvodu krátkých dodacích lhůt, poskytnutí množstevních slev a vzorků.

### **4.3.3 Zákazníci**

Zákazníci kadeřnického salonu jsou v převážné většině obyvatelé Prahy a okolí. Někteří zákazníci preferující kvalitní vlasové služby pocházejí i ze vzdálenějších oblastí, jako je kraj Vysočina, Plzeňský a Ústecký kraj. Salon navštěvují většinou ženy, návštěvnost mužů se pohybuje okolo 10 %. Jan Holouš postupně získává i dětské zákazníky. V roce 2014 činil jejich podíl na celkovém počtu zákazníků 8 %. Z důvodu umístění kadeřnictví v turisticky atraktivní části Prahy a bezprostřední blízkost informačního centra se mnohdy stávají zákazníky i zahraniční turisté.

### **4.3.4 Konkurence**

Konkurenční prostředí je na území hlavního města Prahy, zejména v městské části Praha 1, velmi vysoké. Dle údajů Českého statistického úřadu bylo zjištěno, že na území hlavního města Prahy podniká aktivně v oboru kadeřnictví, kosmetiky a podobné činnosti 7 523 subjektů, z čehož se 255 nachází v městské části Praha 1 a jedná se o 173 fyzických a 82 právnických osob (17). V takto silném konkurenčním prostředí záleží nejen na velmi dobré kvalitě služeb, ale i na nadstandardní péči o zákazníka a dobré reklamě.

Dle údajů v katalogích obchodů a služeb městské části Praha 1 za roky 2010–2014 bylo zjištěno, že konkrétně od roku 2010 se počet kadeřnických provozoven zvýšil o 18. Údaje rostoucího trendu počtu kadeřnických provozoven jsou uvedeny v příložené tabulce. (18)

Tab. 2: Počet provozoven v Praze 1 v letech 2010–2014

<b>Rok</b>	<b>Počet provozoven</b>
2010	97
2011	100
2012	105
2013	105
2014	115

Zdroj: vlastní zpracování

## **4.4 Vnější vztahy**

Vnější vztahy podniku charakterizují technologické, demografické, právní a sociálně – kulturní vztahy.

### **4.4.1 Technologie**

Technologie v kadeřnickém salonu závisí na manuální práci kadeřníka. Výsledkem práce je účes, který může mít mnoho podob. Základní úpravou je dámský nebo pánský střih. Před každým střihem kadeřník zákazníkovi umyje vlasy a po stříhu vyfouká, k dalším službám pak patří barvení, vlnění a vytváření svatebních a plesových účesů. Mezi novější technologie patří prodlužování vlasů, trvalé narovnání nebo navlnění a agave procedura (úplná regenerace vlasů a vlasové pokožky).

Prostředky používané při tvorbě účesů se nemění. Pouze s pokrokem vývoje fénů, žehliček a další elektroniky dochází ke snížení spotřeby elektrické energie a úspore času při práci. U těchto prostředků jsou zaváděny nové nepřilnavé povrchy z teflonu a keramiky a ionizační technologie urychlující vysoušení a celkovou úpravu vlasů.

Ke kontaktu se zákazníkem dochází na základě komunikační a informační technologie. Zákazník se mimo osobní návštěvu může objednat pomocí mobilního

telefonu, e-mailu a dalších internetových aplikací. Nejsnadnější je však využití objednání na další termín v den, kdy byla vykonána poslední kadeřnická služba.

#### **4.4.2 Demografie**

Dle údajů Českého statistického úřadu k 31. 12. 2013 má hlavní město Praha 1,2 mil. obyvatel. Na městskou část Praha 1 připadá 29 223 obyvatel, z toho 14 034 žen a 15 189 mužů. V produktivním věku (15–64 let) je 21 136 obyvatel. V roce 2013 činil úbytek obyvatel 290 a narozených bylo 256. (17)

Demografické hodnocení městské části Prahy 1 není typicky určující pro vývoj podnikání, protože zde dochází k prolínání obyvatelstva mezi jednotlivými pražskými obvody. Pro hlavní město Praha není určující, že občan využívá služby pouze ve svém obvodu, ale rozhoduje se dle dalších aspektů – sídlo zaměstnání nebo podnikání, umístění školy či mateřské školky potomků a kvalita služeb.

#### **4.4.3 Legislativa**

Pro získání živnosti v oboru „Holičství, kadeřnictví“ musí podnikatel splnit podmínku dle zákona č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon, v platném znění. Jedná se o dosažení odborné způsobilosti, kterou Jan Holouš získal studiem na soukromém středním odborném učilišti Industria, adresou Kapucínské náměstí 3, Litoměřice, dále na středním odborném učilišti kadeřnickém, adresou Karlínské náměstí 225/8, Praha-Karlín. Živnostenské oprávnění dle § 47 odst. 1 a 2 uvedeného zákona mu bylo vydáno na odboru obecního živnostenského úřadu na Městském úřadě Nový Bor.

Po získání živnostenského oprávnění se přihlásil k příslušnému finančnímu úřadu jako plátce daně z příjmu fyzických osob, následně na správě sociálního zabezpečení k odvodům sociálního pojištění a na zdravotní pojišťovně k odvodům zdravotního pojištění.

Dle údajů v živnostenském zákoně nemá podnikatel povinnost zřídit provozovnu, jedná se pouze o doporučení.

Pro otevření kadeřnické provozovny je nutné získat rozhodnutí od příslušné hygienické stanice. Tímto rozhodnutím je schválen provozní řád kadeřnických služeb podnikatele, protože dle zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, v platném znění, se provozování hygienických služeb považuje za epidemiologicky závažnou činnost. Jan Holouš toto rozhodnutí získal od Hygienické stanice hlavního města Prahy.

Další podmínkou je protipožární zabezpečení, které v objektu zajišťuje majitel nemovitosti.

Podnikatel v provozovně užívá rozhlasový přijímač, a proto je povinen platit rozhlasový poplatek, který je stanoven zákonem č. 348/2005 Sb., o rozhlasových a televizních poplatcích, v platném znění.

## 4.5 Příjmy a výdaje

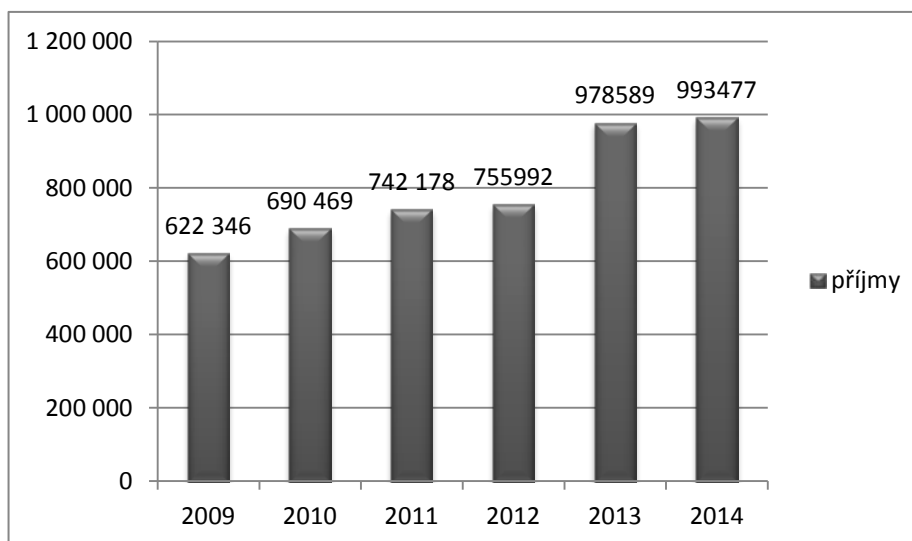
Příjmy podnikatele představují denní tržby vedené v pokladní knize a měsíční nájemné za pronajatá kadeřnická křesla ve formě příjmových pokladních dokladů. Je používán výdajový paušál ve výši 80 % z celkových příjmů.

Tab. 3: Evidence celkových příjmů v letech 2009–2014

<b>Rok</b>	<b>Celkové příjmy (Kč)</b>	<b>Meziroční růst (Kč)</b>
2009	622 346	0
2010	690 469	68 123
2011	742 178	51 709
2012	755 992	13 814
2013	978 589	222 597
2014	993 477	14 888

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 1: Příjmy v letech 2009–2014 (Kč)



Zdroj: vlastní zpracování

V roce 2009 Jan Holouš zahájil svoji činnost a roku 2013 otevřel vlastní provozovnu. V prvních třech letech je znatelný meziroční nárůst příjmů. Roku 2012 se podnikatel začal věnovat otevření provozovny a omezil vlastní kadeřnickou činnost. Tato skutečnost se promítla v meziročním nárůstu příjmů, který prokazatelně klesl.

V roce 2013 došlo k otevření provozovny a meziroční nárůst příjmů zaznamenal větší navýšení. V příjmech jsou zahrnuty pronájmy kadeřnických křesel jiným podnikatelům a mírné rozšíření prodeje produktů.

Tab. 4: Složení celkových příjmů

Rok	Celkové příjmy (Kč)	Prodej samostatných produktů vlasové kosmetiky		Internetový prodej produktů vlasové kosmetiky		Pronájem kadeřnických křesel		Účesy	
		%	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč
2009	622 346,00	4,00	24 893,84	-	-	-	-	96,00	597 452,16
2010	690 469,00	4,00	27 618,76	-	-	-	-	96,00	662 850,24
2011	742 178,00	5,00	37 108,90	3,00	22 265,34	-	-	92,00	682 803,76
2012	755 992,00	6,00	45 359,52	2,00	15 119,84	-	-	92,00	695 512,64
2013	978 589,00	8,00	78 287,12	2,00	19 571,78	8,39	179 962,52	71,61	700 767,58
2014	993 477,00	8,00	79 478,16	3,00	29 804,31	8,00	178 825,86	71,00	705 368,67

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka zobrazuje podíl jednotlivých složek celkových příjmů v letech 2009–2014. Podrobněji jsou příjmy rozděleny na prodej produktů vlasové kosmetiky v prodejně, prodej na internetu, pronájem kadeřnických křesel a příjmy z účesů.

Z celkových příjmů podnikatele lze vyčíslit, že prodej samostatných produktů vlasové kosmetiky se zvýšil zejména po otevření provozovny Jan Holouš HAIR DESIGN v roce 2013. Za touto změnou stojí získání větších prostorů v provozovně a s tím spojené rozšíření sortimentu a větší možnost propagace.

Internetový prodej produktů měl ve srovnání s ostatními roky nejvyšší procentuální zastoupení v roce 2011 z důvodu intenzivní propagace nově vzniklého e-shopu. Jelikož v roce 2012 se podnikatel věnoval budoucí provozovně, příjmy z internetového prodeje klesly na 2 %. V roce 2014 se poptávka po produktech na internetu zvýšila na základě větší propagace výrobků přímo v provozovně.

V nově otevřené provozovně v roce 2013 podnikatel začal pronajímat kadeřnická křesla, což se projevilo ve výraznějším nárůstu celkových ročních příjmů oproti roku 2012.

Celkový objem příjmů za provedené účesy má během uvedených let stabilní nárůst, který je ovlivněn průběžnými změnami cen dle situace na trhu a počtem zákazníků.

## **4.6 Hospodářský výsledek podnikatele**

Podnikatel Jan Holouš uplatňuje dle § 7 odst. 7 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění, výdaje ve výši 80 % příjmů.

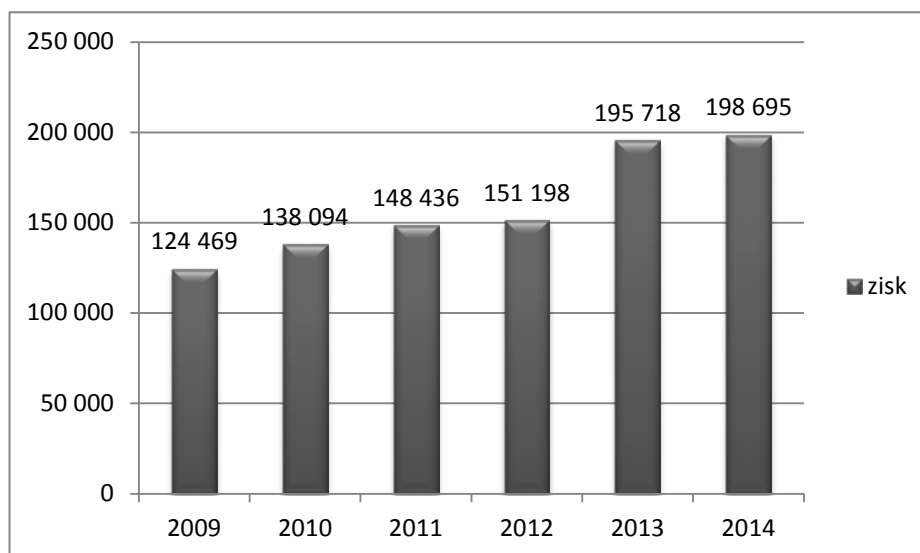
Zisk/ztráta = příjmy – výdaje

Tab. 5: Celkové příjmy, výdaje a zisk

Rok	Celkové příjmy (Kč)	Celkové výdaje (Kč)	Zisk (Kč)
2009	622 346	497 877	124 469
2010	690 469	552 375	138 094
2011	742 178	593 742	148 436
2012	755 992	604 794	151 198
2013	978 589	782 871	195 718
2014	993 477	794 782	198 695

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 2: Zisk v letech 2009–2014 (Kč)



Zdroj: vlastní zpracování

Z uvedené tabulky a grafu je patrné, že podnikatel hospodaří každý rok se ziskem a v žádném z uvedených let nevykazoval ztrátu.

#### 4.6.1 Porovnání skutečných výdajů s výdaji uplatněnými procentem z příjmů

Dle § 7 ods. 7 zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, v platném znění je podnikatelům provozujícím řemeslnou živnost umožněno uplatňovat výdaje procentem z příjmů.

Tabulka porovnává skutečné výdaje podnikatele s výdaji vypočtenými dle zákona.

Tab. 6: Porovnání skutečných výdajů s výdaji uplatněné procentem

<b>Rok</b>	<b>Skutečné výdaje (Kč)</b>	<b>80 % výdajů dle zákona (Kč)</b>
2009	205 466	497 877
2010	210 856	552 375
2011	234 779	593 742
2012	573 315	604 794
2013	729 730	782 871
2014	415 600	794 782

Zdroj: vlastní zpracování

Pro podnikatele je výhodnější uplatňovat výdaje dle zákona ve výši 80 % příjmů. Ani v letech 2012 a 2013, ve kterých nakupoval zařízení pro připravovanou provozovnu, nepřesáhly skutečné výdaje částku vypočtenou dle zákona a podnikatel mohl i v této době uplatnit postup uvedený v zákoně. Tabulka č. 7 ukazuje rozdělení skutečných výdajů v roce 2013, kdy došlo k otevření provozovny.

Tab. 7: Ukázka rozdělení skutečných výdajů roku 2013

<b>Celkové výdaje (Kč)</b>	<b>729 730</b>
Nájemné salonu	240 000
Nákup zařízení	304 999
Nákup materiálu	152 731
Roční odpis mycích boxů	32 000

Zdroj: vlastní zpracování



## 4.6.2 Odpisy hmotného majetku

Majitel odpisy hmotného majetku neeviduje z důvodu používání výdajů procentem z příjmů. Pokud by odpisy prováděl, využíval by § 30 a 32 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění.

V salonu by se jednalo o odepisování dvou mycích boxů. Dle přílohy č. 1 k uvedenému zákonu patří do odpisové skupiny 2. V § 30 je pro tuto skupinu stanovena doba odepisování 5 let.

Postup výpočtu odpisu dle § 32:

a) V prvním roce odepisování:  $RO = PC : k$

RO = roční odpis, PC = pořizovací cena, k = koeficient

b) V dalších letech odepisování:  $RO = (2 \times ZC) : (k - n)$

RO = roční odpis, ZC = zůstatková cena, k = koeficient, n = počet odepisovaných let

Př.: PC dvou mycích boxů = 160 000 Kč

2013  $k = 5$

2014  $k = k - 1 = 5$

Rok 2013 =  $160\,000 : 5 = 32\,000$  Kč

Rok 2014 =  $(2 \times 64\,000) : (5 - 1) = 25\,600$  Kč

## 4.7 Produktivita práce

Produktivita práce byla hodnocena pouze za roky 2013 a 2014, v době kdy podnikatel působil ve vlastní provozovně. Pro výpočet ekonomické efektivnosti účesů byl použit vzorec:

$$P = Q : F$$

Q = objem vytvořené produkce (účesy)

F = objem užitého faktoru (směna)

V roce 2013 bylo vytvořeno 876 účesů a podnikatel odpracoval 1440 hodin.  
V roce 2014 bylo vytvořeno 882 účesů a podnikatel odpracoval 1460 hodin.

### **Rok 2013**

1 směna = 6 hodin

směn v roce =  $1440 : 6 = 240$

$P = 876 : 240 = 3,65$  účesů/směna

### **Rok 2014**

1 směna = 6 hodin

směn v roce =  $1460 : 6 = 243,3$

$P = 882 : 243,3 = 3,63$  účesů/směna

Porovnáním produktivity práce za roky 2013 a 2014 je patrná téměř stejná produktivita práce.

## **4.8 Hodnocení podniku**

Jako podpora hodnocení podniku byl použit kvantitativní i kvalitativní výzkum.

### **4.8.1 Kvantitativní metoda**

Pro kvantitativní metodu byl vypracován dotazník pro zákazníky podnikatele Jana Holouše s využitím Likertovy škály hodnot od 1 do 5. Hodnota 1 představuje nejlepší hodnocení a 5 nejhorší. Zákazníkům byl předložen dotazník při návštěvě kadeřnického salonu. Celkem odpovědělo 40 zákazníků.

Tab. 8: Dotazník

	Naprosto souhlasím	Spíše souhlasím	Nevím	Spíše nesouhlasím	Naprosto nesouhlasím
Kadeřnický salon je na dobrém místě. Např. poblíž bydlště, zaměstnání, rychlá doprava.	1	2	3	4	5
Snadné smluvení termínů kadeřnických služeb (objednávání přes internet).	1	2	3	4	5
Hezké a příjemné prostředí.	1	2	3	4	5
Dobrá technická vybavenost.	1	2	3	4	5
Kvalita péče o zákazníky mimo konanou kadeřnickou službu (uklizené toalety, možnost půjčení časopisů, káva, příjemná atmosféra).	1	2	3	4	5
Existence slevových programů a tematických dnů.	1	2	3	4	5
Spokojenost s kvalitou kadeřnických služeb.	1	2	3	4	5
Kvalita přípravků, které kadeřník používá.	1	2	3	4	5
Možnost zakoupení vlasové kosmetiky.	1	2	3	4	5
Cena odpovídá výkonu.	1	2	3	4	5

Tab. 9: Výsledky dotazníku

	Součet známek	Průměrná známka
Kadeřnický salon je na dobrém místě. Např. poblíž bydliště zaměstnání, rychlá doprava.	58	1,45
Snadné smlouvení termínů kadeřnických služeb.	79	1,98
Hezké a příjemné prostředí.	40	1,00
Dobrá technická vybavenost.	40	1,00
Kvalita a péče o zákazníky mimo konanou kadeřnickou službu (uklizené toalety, možnost půjčení časopisů a katalogů, káva, příjemná atmosféra).	40	1,00
Existence slevových programů a tematických dnů.	180	4,50
Spokojenost s kvalitou kadeřnických služeb.	40	1,00
Kvalita přípravků, které kadeřník používá.	40	1,00
Možnost koupení vlasové kosmetiky.	40	1,00
Cena odpovídá výkonu.	42	1,05

Hodnocení dotazníku bylo provedeno v rámci SWOT analýzy vnitřního prostředí v bodě 4.9.

#### 4.8.2 Kvalitativní metoda

Pro kvalitativní metodu byl použit rozhovor se zákazníky na provozovně, při kterém byly kladeny otázky týkající se rozšíření služeb salonu. Nejčastějším požadavkem, zejména u ženské části klientely, je základní úprava nehtů za příplatek v průběhu návštěvy kadeřnického salonu. V rámci průzkumu byl zjišťován zájem o zřízení dětského koutku pro děti. Tento návrh se ve větší míře nesetkal s kladnou odezvou zákazníků.

## **4.9 SWOT analýza**

SWOT analýza je metoda, která pomůže odhalit silné a slabé stránky podniku ve vztahu k příležitostem a hrozbám, které patří do vnějšího prostředí.

### **4.9.1 Vnitřní prostředí**

#### **4.9.1.1 Silné stránky podniku**

Mezi silné stránky podniku lze zařadit vybudovanou základnu zákazníků, která je ohodnocena známkou 1, a s tím související vzájemnou důvěru a dobré dlouhodobé vztahy. Tento aspekt je též ohodnocen známkou 1.

Na základě dotazníku pro zákazníky je možno zjistit, že hezké a příjemné prostředí, technická vybavenost, péče o zákazníky mimo kadeřnickou službu, kvalita kadeřnických služeb a používaných přípravků a koupě vlasové kosmetiky jsou hodnoceny průměrnou známkou 1. Tyto aspekty není třeba dále vylepšovat a je možno je brát jako velmi silnou stránku podniku.

Přestože je salon umístěn ve vnitřní části komplexu, je stále v nejrůšnější části Prahy, kde denně projde několik set potencionálních zákazníků. Dobré hodnocení umístění salonu bylo na základě výsledků dotazníků sníženo mimopražskými zákazníky, kteří vidí problém s parkováním v centru Prahy. Průměrná známka je tedy 1,45. I přesto, že hodnocení zákazníků poukázalo na určitý nedostatek, lze umístění salonu zařadit mezi silné stránky podniku.

#### **4.9.1.2 Slabé stránky podniku**

Průměrnou známkou 1,98 bylo ohodnoceno smlouení termínu návštěvy. V současné době si Jan Holouš sjednává služby sám a není zaveden žádný internetový objednávkový systém.

Existence slevových kuponů a tematických dnů byla ohodnocena známkou 4,50, protože tyto služby zákazníkům podnikatel téměř nenabízí.

## **4.9.2 Vnější prostředí**

### **4.9.2.1 Příležitosti**

Mezi příležitosti kadeřnického salonu lze uvést zlepšení sjednávacího systému. Příležitost pro Jana Holouše je v zavedení internetového objednávání zákazníků, což přinese operativnější jednání.

### **4.9.2.2 Ohrožení**

Ohrožení je spatřováno v možném zvýšení konkurence z důvodu umístění provozovny v lukrativní části města Prahy. Vzhledem k inflaci a stále narůstajícím cenám za energie lze uvažovat také o ohrožení ve zvýšených nákladech za tyto služby.

## 5 Návrhy a doporučení

Na základě SWOT analýzy vycházející z vlastního hodnocení a hodnocení zákazníků v dotazníku bylo zjištěno, že nejslabší stránkou kadeřnického salonu je absence možnosti objednání přes internet. Jan Holouš využívá různé internetové aplikace, ale oficiální elektronický systém zaveden nemá. Zavedením objednávkového systému by došlo k urychlení komunikace mezi zákazníkem a podnikatelem. Zákazníci uvidí v systému několik volných termínů a mohou se pohodlněji rozhodnout, kdy salon navštíví. Usnadnění vznikne i na straně podnikatele, kdy po zrušení sjednaného termínu zákazníkem nemusí podnikatel do situace zasahovat. O volných termínech budou zákazníci informováni prostřednictvím systému. Tímto může vzniknout situace expresního objednání.

Další zlepšení vyplývající ze SWOT analýzy je zavedení slevových programů a tematických dnů. Tímto by došlo ke zvýšení počtu zákazníků všech věkových kategorií. Tematický den na začátku letních prázdnin přiláká potomky zákazníků, oproti tomu výhodné akce před Vánoci jsou lákavé pro zákazníky starší věkové kategorie.

Kvalitativní šetření poukázalo na několik inovací, z čehož by se dala realizovat pouze péče o nehty. Zde by se majitel, dle jeho názoru, musel zaměřit na velice kvalitní výběr manikérky. Obává se poškození dobrého jména salonu.

Další navrhovanou změnou vyplývající ze SWOT analýzy je větší investování do reklamy na prodej vlasové kosmetiky.

## 6 Závěr

Kadeřnické salony a provozovny poskytující kadeřnické a holičské služby jsou vystaveny silnému konkurenčnímu tlaku. U salonu Jan Holouš HAIR DESIGN je tato skutečnost umocněna umístěním provozovny v Praze 1, kde dle údajů Českého statistického úřadu existuje 115 kadeřnických provozoven. Podnikatel odvádí kvalitní práci, a proto obstál i v tomto konkurenčním prostředí.

Cílem této bakalářské práce bylo provedení analýzy a vyhodnocení ekonomických výsledků kadeřnického salonu za určité období a zjištění preferencí zákazníků a hlavně následný návrh opatření vedoucích ke zkvalitnění služeb poskytovaných salonem. Nejprve však bylo nutné se seznámit s teoretickými pojmy vztahujícími se k této problematice. Tomuto tématu byla věnovaná celá teoretická část. Objasnila pojmy vztahující se k podniku, podnikání a hodnocení úrovně hospodaření podniku.

Praktická část analyzovala příjmy, výdaje, hospodářský výsledek a produktivitu práce. Tyto ukazatele byly sledovány v letech 2009–2014 a po celé toto období měly příjmy stoupající tendenci. Výdaje byly použity ve výši 80 % z příjmů. Dle tabulky č. 4 měl stoupající tendenci i hospodářský zisk podniku, přestože se podnikatel rozhodl otevřít vlastní provozovnu. Toto rozhodnutí představovalo zvýšené výdaje na pořízení vybavení provozovny. Skutečné výdaje nepřevýšily zákonem stanovenou hranici, protože nákupy zařízení provozovny probíhaly v průběhu dvou let 2012 a 2013. Na základě vývoje příjmů lze předpokládat, že v dalším období obrat přesáhne zákonem stanovenou hranici pro registraci k DPH a podnikatel se stane plátcem.

Následně se práce zabývala odpisy hmotného majetku, které nejsou pro hospodářské hodnocení podniku rozhodující. Na závěr bylo provedeno hodnocení podniku z hlediska SWOT analýzy. Tato analýza byla podpořena dotazníky, které byly předloženy zákazníkům kadeřnického salonu. Výsledky této analýzy jsem následně použila při navrhovaných opatřeních.

Výstupem celé práce se stala doporučená opatření, která by měla vést k větší spokojenosti zákazníků. Podnikateli Janu Holoušovi bych doporučila, aby se zaměřil



na rozšíření služeb zákazníkům v podobě nabídky základní péče o nehty, zavedení elektronického objednávkového systému, slevových kuponů a tematických dnů. Dále byla navržena větší investice do reklamy na prodej vlasové kosmetiky. Všechna tato doporučení by zajisté vedla nejen ke spokojenosti zákazníků stávajících, ale i k přílivu nových.

Podnikatel plánuje otevření další provozovny v okolí Prahy a rozšířit nabízené služby. V návaznosti na tyto skutečnosti bude podnikání fyzické osoby přeměněno na společnost s ručením omezeným.

## 7 Seznam literatury

1. Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). *Zákony pro lidi* [online]. 2010–2015 [cit. 2014-10-05]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>.
2. Živnostenský zákon: Příloha č. 1 k zákonu č. 455/1991 Sb., Živnosti řemeslné. *Business Center* [online]. 1998–2015 [cit. 2014-10-06]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/priloha1.aspx>
3. Živnostenský zákon: Příloha č. 2 k zákonu č. 455/1991 Sb., Živnosti vázané. *Business Center* [online]. 1998–2015 [cit. 2015-01-08]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obsahova-naplň-zivnosti-volne-1-4882.html>.
4. Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon): Příloha č. 4 k zákonu č. 455/1991 Sb., Živnosti volné. *Zákony pro lidi* [online] 2010–2015 [cit. 2015-01-08]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455#prilohy>.
5. VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. ISBN 978-80-247-4372-1.
6. Zákon o obchodních korporacích. *Business Center* [online]. 1998–2015 [cit. 2014-10-10]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace/>.
7. HEJDA, Jan a kol. *Společnost s ručením omezeným*. 1. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. 279 s. ISBN 978-80-7263-870-3.
8. Zákon o ochraně zdraví a o změně některých souvisejících zákonů. *Zákony pro lidi* [online] 2010–2015 [cit. 2015-01-05]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-258#cast1>.
9. Zákon č. 133/1985 Sb. o požární ochraně. *TZB info* [online]. 2001–2015 [cit. 2015-01-08]. Dostupné z: <http://www.tzb-info.cz/pravni-predpisy/zakon-c-133-1985-sb-o-pozarni-ochrane>.
10. KISLINGEROVÁ, Eva. *Nová ekonomika: nové příležitosti?* 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2011. 322 s. ISBN 978-80-7400-403-2.

11. SVOZILOVÁ, Alena a kol. *Zlepšování podnikových procesů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 223 s. ISBN 978-80-247-3938-0.
12. ŠTĚDRŇ, Bohumír a kol. *Teorie a praxe strategického a manažerského řízení v ICT*. 1. vyd. Praha: Kernberg, 2009. 338 s. ISBN 978-808-7168-134.
13. PRŮCHA, Jan a kol. *Andragogický výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. 152 s. ISBN 978-802-4752-327.
14. KAŠÍK, Josef. *Základy podnikové ekonomiky*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2013. 215 s. ISBN 978-80-248-3163-3.
15. TUČKOVÁ, Zuzana. *Ekonomika služeb*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2013. 176 s. ISBN 987-80-7478-006-6.
16. HAZDRA, Adam. *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 160 s. ISBN 978-80-247-4711-8.
17. E-mailová korespondence s Lubošem Jeřábkem [online], 16. 2. 2015, resinfo@czso.cz
18. Úřad MČ Praha 1. *Katalog obchodů a služeb Městské části Praha 1* [online]. 2014 [cit. 2015-02-14]. Dostupné z: <http://www.praha1.cz/cps/obchod-sluzby-a-podnikani.html>.

## **8 Seznam obrázků**

Obr. 1: Přehled SWOT analýzy .....	21
Obr. 2: Pohled na provozovnu z pravého rohu .....	30
Obr. 3: Pohled na provozovnu z levého rohu.....	31

## 9 Seznam tabulek

Tab. 1: Klasifikace služeb dle stupně nehmotnosti a cílové skupiny.....	28
Tab. 2: Počet provozoven v Praze 1 v letech 2010–2014 .....	34
Tab. 3: Evidence celkových příjmů v letech 2009–2014.....	36
Tab. 4: Složení celkových příjmů .....	37
Tab. 5: Celkové příjmy, výdaje a zisk.....	39
Tab. 6: Porovnání skutečných výdajů s výdaji procentem.....	40
Tab. 7: Ukázka rozdělení skutečných výdajů roku 2013 .....	40
Tab. 8: Dotazník.....	43
Tab. 9: Výsledky dotazníku .....	44

## **10 Seznam grafů**

Graf 1: Příjmy v letech 2009–2014 (Kč).....	37
Graf 2: Zisk v letech 2009–2014 (Kč) .....	39

# 11 Přílohy

## Příloha č. 1 – Živnostenský list podnikatele

Městský úřad Nový Bor  
odbor obecní živnostenský úřad  
nám. Míru 1, 473 01 Nový Bor

Č. j.: MUNO 10891/2008  
Ev. č.: 350106-8315

# Živnostenský list

vydaný fyzické osobě


dle § 47 odst. 1 a 2 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů, na základě ohlášení živnosti ze dne 18.02.2008

Jméno a příjmení: **Jan Holouš**  
Rodné číslo: **[REDAKCE]**  
Bydliště: **[REDAKCE]**  
**471 14, Kamenický Šenov**  
Identifikační číslo: **[REDAKCE]**  
Místo podnikání: **Pískovec II 530**  
**471 14, Kamenický Šenov**  
Předmět podnikání: **Holičství, kadeřnictví**

Živnostenský list se vydává na dobu neurčitou.  
Den vzniku živnostenského oprávnění: 01.03.2008

V Novém Boru dne: 18.02.2008

Božena Růžicková  
vedoucí odboru obecní živnostenský úřad  
Městského úřadu Nový Bor



ID RZP 3021084

ZIV 1.1p023/1001 OPR 0051/019