



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

ROZVOJ OBCHODNÍCH AKTIVIT – ZALOŽENÍ NOVÉ POBOČKY

DEVELOPMENT OF BUSINESS ACTIVITIES - ESTABLISHMENT OF A NEW BRANCH

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Kateřina Dudová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

BRNO 2020

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Kateřina Dudová
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.
Akademický rok:	2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Rozvoj obchodních aktivit – založení nové pobočky

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Vymezení problému, cíle práce, metody a postup zpracování

Teoretická východiska práce (nejnovější poznatky k řízení obchodních a marketingových činností v souladu s trendy ve vybraném oboru)

Analýza současného stavu (analýza vnějšího a vnitřního prostředí v souladu s vymezeným problémem)

Vlastní návrhy řešení plánu rozvoje nebo rozšíření obchodních činností společnosti včetně rizik a ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je zpracovat návrh plánu rozvoje obchodních aktivit založením nové pobočky firmy DUDA–koupelny, s.r.o.

Základní literární prameny:

HANZELKOVÁ, A., M. KEŘKOVSKÝ, M. MATHAUSER a O. VALSA. Business strategie - krok za krokem. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-455-1.

JOHNSON, G. a K. SCHOLLES. Cesty k úspěšnému podniku. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. 1. vydání. Praha: Grada, 2009. 232 s. ISBN 978-8-247-2049-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

V bakalářské práci se budu zabývat rozvojem obchodních aktivit rodinné firmy DUDA-koupelny, s.r.o., a to založením její nové pobočky v Brně. Teoretická východiska práce využiji při analýze vnějšího a vnitřního prostředí současného stavu podniku. Na základě získaných dat vytvořím návrh firemního rozvoje, který ukáže, zdali se založení pobočky vyplatí.

Abstract

In my bachelor thesis I will deal with the development of business activities of the family company DUDA-koupelna, s.r.o., by establishing its new branch in Brno. Theoretical bases of the work will be used in the analysis of the external and internal working environment of the current state of the company. Based on the data I will create a proposal for corporate development, which will show whether the establishment of a branch pays off.

Klíčová slova

rozvoj obchodních aktivit podniku, SLEPT analýza, analýza 7S, marketingový mix, územní analýza, SWOT analýza

Key words

Development of Business Activities of the Company, SLEPT analysis, 7S analysis, marketing mix, Local analysis, SWOT analysis

Bibliografická citace

DUDOVÁ, Kateřina. *Rozvoj obchodních aktivit – založení nové pobočky*. Brno, 2020. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127544>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Iveta Šimberová.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 15. května 2020

.....

podpis autora

Poděkování

Děkuji vedoucí bakalářské práce paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D. za užitečné rady, odborné vedení a čas, který mi věnovala. Dále bych chtěla poděkovat svým rodičům, kteří mi vždy poskytli potřebnou podporu a prostor pro psaní bakalářské práce, za jejich trpělivost, shovívavost, milá slova a péči. V neposlední řadě chci poděkovat svému příteli a přátelům, za cenné rady, porozumění a psychickou oporu.

OBSAH

ÚVOD	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUP ZPRACOVÁNÍ	12
1.1 CÍLE PRÁCE	12
1.2 METODY A POSTUPY VYUŽITÉ V PRÁCI.....	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	15
2.1 OBCHODNÍ PODNIKÁNÍ.....	15
2.1.1 PODNIKATEL	16
2.1.2 PODNIK	16
2.2 ANALÝZA OBCHODNÍ ČINNOSTI	17
2.2.1 OBCHOD	17
2.2.2 FUNKCE OBCHODU	17
2.2.3 VYMEZENÍ SPECIFIK OBCHODU	18
2.3 ANALÝZA OBCHODNÍCH VZTAHŮ	18
2.3.1 MODEL Y SPOTŘEBNÍHO CHOVÁNÍ	19
2.3.2 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE.....	19
2.3.3 VZTAH SE ZÁKAZNÍKY	20
2.3.4 LOAJALITA ZÁKAZNÍKA	21
2.4 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ – SLEPT ANALÝZA.....	21
2.5 ÚZEMNÍ ANALÝZA	22
2.6 ANALÝZA OBOROVÉHO PROSTŘEDÍ	23
2.6.1 ANALÝZA TRHU	23
2.6.2 ANALÝZA KONKURENCE	24
2.7 ANALÝZA FAKTORŮ 7S.....	24
2.8 ANALÝZA ZDROJŮ	27
2.9 HODNOCENÍ INVESTICE	27
2.9.1 METODY HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTICE	28
2.10 ANALÝZA RIZIK	30
2.10.1 ŘÍZENÍ RIZIKA	32
2.11 MARKETINGOVÝ MIX.....	33
2.12 SWOT ANALÝZA.....	35

3	CHARAKTERISTIKA SOUČASNÉHO STAVU.....	36
3.1	POPIS FIRMY	36
	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ.....	37
3.2	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ – SLEPT ANALÝZA.....	37
3.3	ÚZEMNÍ ANALÝZA.....	42
3.4	ANALÝZA OBOROVÉHO PROSTŘEDÍ	44
3.4.1	ANALÝZA TRHU	45
3.4.2	ANALÝZA KONKURENCE	46
	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ.....	49
3.5	ANALÝZA OBCHODNÍ ČINNOSTI	49
3.6	ANALÝZA OBCHODNÍCH VZTAHŮ	50
3.7	ANALÝZA FAKTORŮ 7S.....	52
3.8	ANALÝZA ZDROJŮ	55
3.8.1	FINANČNÍ ANALÝZA	57
3.9	MARKETINGOVÝ MIX.....	62
3.10	SWOT ANALÝZA.....	64
4	VLASTNÍ ŘEŠENÍ PLÁNU ROZVOJE.....	70
4.1	NOVÁ POBOČKA.....	70
4.1.1	DEFINOVÁNÍ LOKALITY	70
4.1.2	VÝBĚR OBCHODNÍCH PROSTOR.....	70
4.1.3	ÚPRAVA PROSTOR.....	71
4.2	INVESTIČNÍ NÁKLADY	72
4.2.1	NÁKLADY NA REKONSTRUKCI PROSTOR	72
4.2.2	NÁKLADY NA VYBAVENÍ PROSTOR	74
4.2.3	NÁKLADY NA PROPAGACI	76
4.3	PROVOZNÍ NÁKLADY.....	78
4.3.1	NÁKLADY NA PRONÁJEM PROSTOR.....	78
4.3.2	NÁKLADY NA ENERGIE.....	78
4.3.3	OSOBNÍ NÁKLADY.....	78
4.3.4	NÁKLADY NA ZÁSoby.....	79
4.3.5	NÁKLADY NA MOBILNÍ TARIF A INTERNET.....	79
4.3.6	NÁKLADY NA ÚDRŽBU.....	80
4.4	CELKOVÉ NÁKLADY PRO PRVNÍ ROK	80

4.5	MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ	81
4.6	PŘEDPOKLÁDANÝ ZISK	85
4.6.1	PŘEDPOKLÁDANÉ PŘÍJMY	85
4.6.2	PŘEDPOKLÁDANÉ VÝDAJE	86
4.7	HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTICE	88
4.7.1	ČISTÁ SOUČASNÁ HODNOTA.....	88
4.7.2	DOBA SPLACENÍ INVESTICE	89
4.7.3	VNITŘNÍ VÝNOSOVÉ PROCENTO	90
4.8	ANALÝZA RIZIK	91
4.8.1	POPIS PRŮBĚHU RIZIK	91
2.8.2	HODNOCENÍ RIZIK	93
4.8.3	ZPŮSOBY ELIMINACE RIZIK.....	94
	ZÁVĚR	96
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	98
	SEZNAM OBRÁZKŮ	103
	SEZNAM TABULEK	104
	SEZNAM GRAFŮ	105
	SEZNAM VZORCŮ.....	106
	SEZNAM PŘÍLOH.....	107

ÚVOD

Rodinná firma DUDA-koupelny, s.r.o., založena panem Mgr. Vlastimilem Dudou, působí na českém trhu od roku 1991.

V prvopočátku své činnosti firma nesla název Keramika-DUDA, s.r.o. a specializovala se zejména na prodej koupelnových doplňků, obkladů a dlažeb. Za dobu svého působení firma rozšířila nejen nabízený sortiment, ale také služby. Protože prostory firmy přestaly být v důsledku jejího růstu dostačující, přestěhovala se firma ze zlínského obchodního domu Prior do tehdy nově vybudovaného obchodního centra Domus ve Zlíně-Malenovicích, kde sídlí dodnes. Současně firma změnila svůj název, tudíž oficiální vznik firmy DUDA-koupelny, s.r.o. je datován ke konci roku 2005.

Hlavními činnostmi, kterými se v současnosti podnik zabývá, je poskytování kompletních služeb v oblasti koupelen. Zákazníkům nabízí služby od tvorby grafické vizualizace jejich nové koupelny, přes realizaci až po finální profesionální úklid.

V místě působení stávající prodejny, to je ve Zlínském kraji, je poměrně velká konkurence, která může existenci firmy ohrozit. Včasným uvědoměním si této skutečnosti firma může zahájit patřičné kroky vedoucí k podpoře její činnosti, což může být vnímáno jako jistá výhoda v konkurenčním boji.

Dobré obchodní výsledky firmy proto nabádají k jejímu rozšíření. Rozšířená platforma zákazníků pak bude mít v konečném výsledku příznivý vliv na výši tržeb. V bakalářské práci se tedy budu věnovat tématu rozvoje obchodních aktivit firmy DUDA-koupelny, s.r.o., kdy si firma začne budovat klientelu v Jihomoravském kraji skrze nově založenou brněnskou pobočku.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUP ZPRACOVÁNÍ

I když je DUDA-koupelny, s.r.o. dobře prosperující firma s dlouholetou tradicí, stále existuje možnost, jak její činnost dále rozvinout. Ve své bakalářské práci se proto budu zabývat problematikou rozvoje obchodní činnosti, konkrétně zakládáním nové pobočky firmy DUDA-koupelny, s.r.o.

Velkou část zisku koupelnového studia představují především zakázky od designerů a architektů Zlínského kraje. Díky této spolupráci firma generuje poměrně velké zisky, nicméně tyto jednorázové a nepravidelné výdělky nezaručují konstantní příjem, který firma pro svůj provoz potřebuje. V Malenovicích, jakožto součásti Zlína, totiž není takové množství soukromých investorů, kolik by bylo pro rozvoj firmy dostačující. Nehledě na konkurenci v kraji, která je obrovská. Podnik nabízející kvalitní a tím pádem i cenově náročnější zboží může mít problém se mezi levnějšími konkurenty uživit.

Firmě by proto nesmírně prospělo, kdyby rozšířila obchodní činnost založením nové pobočky v některém z větších měst, kde by zákazníci více ocenili prémiovou kvalitu nabízeného zboží.

1.1 CÍLE PRÁCE

HLAVNÍ CÍL:

Cílem práce je zpracovat návrh plánu rozvoje obchodních aktivit založením nové pobočky firmy DUDA-koupelny, s.r.o.

DÍLČÍ CÍLE:

- Analýza vnějšího prostředí podniku zahrnující analýzu makroprostředí za použití SLEPT analýzy, analýzu oborového prostředí, analýzu trhu, územní analýzu a analýzu konkurence
- Analýza vnitřního prostředí včetně analýzy obchodní činnosti, obchodních vztahů, zdrojů a analýzy faktorů 7S

- Definovat marketingový mix firmy
- Výsledky analýz shrnout do SWOT analýzy
- Návrh vlastního řešení
- Ekonomické zhodnocení návrhu

1.2 METODY A POSTUPY VYUŽITÉ V PRÁCI

Ve své bakalářské práci na téma rozvoj obchodních aktivit založením nové pobočky prodejny DUDA-koupelny s.r.o. budu postupovat následovně: nejprve teoreticky vymezím pojmy, které budu dále používat v části druhé, tedy v analýze současného stavu již existujícího podniku. Nakonec, na základě výsledků analýzy současného stavu podniku, navrhnu vlastní řešení pro založení nové firemní pobočky.

V první části tedy teoreticky vymezím a definuji pojmy, se kterými budu v bakalářské práci pracovat při zpracovávání analýz současného stavu a při následném navrhování vlastního řešení problému. Tato teoretická východiska související s dílčími cíli práce budou čerpána zejména z odborné literatury a internetových zdrojů.

Po vymezení základních pojmů se začnu zabývat částí druhou – analýzou současného stavu podniku. V ní použiji analýzu SLEPT, územní analýzu a analýzu oborového prostředí. Vnitřní prostředí zhodnotím použitím analýzy obchodní činnosti a obchodních vztahů, analýzy 7S, analýzy zdrojů společně s finanční analýzou podniku a analýzou marketingového mixu. Výsledky všech uvedených analýz spojím v analýze SWOT, která nám jasně zobrazí silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku.

K analýze vnějšího prostředí použiji analýzu SLEPT hodnotící sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory působící na firmu. Územní analýzou zjistím vzdálenost i dobu potřebnou k dopravení se do obchodní jednotky. Analýza oborového prostředí bude obsahovat analýzu trhu a analýzu konkurence za použití analýzy Porterových pěti konkurenčních sil.

Vnitřní prostředí podniku nejprve popíši v analýze obchodní činnosti. Při analýze obchodních vztahů zjistím, jaké má obchod vztahy se zákazníky a jestli v tomto případě existuje i jejich loajalita.

V analýze 7S se budu věnovat faktorům úspěchu firmy, mezi které patří strategie, organizační struktura, informační systém, styl řízení, spolupracovníci, sdílené hodnoty a schopnosti.

Analýza zdrojů bude obsahovat analýzu fyzických, nehmotných, lidských a finančních zdrojů. Dále provedu finanční analýzu obsahující vertikální analýzu aktiv a pasiv, vývoj tržeb z prodeje, ukazatelů likvidity, zadluženosti a rentability.

Marketingovou činnost firmy popíši v analýze marketingového mixu, kde rozeberu čtyři základní činitele. Jsou jimi produkt, cena, místo a propagace.

Výsledky analýz shrnu v analýze SWOT. Zde se promítnou výsledky všech provedených analýz. Výsledkem této analýzy bude zobrazení silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí firmy.

Na základě zjištěných informací budu následně tvořit návrh vlastního řešení, kde využiji silné stránky podniku k realizaci příležitostí a zároveň se pokusím eliminovat slabé stránky a hrozby podniku.

Posledním důležitým krokem bude ekonomické zhodnocení návrhu rozvoje podniku. Jeho součástí bude i analýza rizik. V ní určím rizika, do kterých by se firma založením nové pobočky mohla dostat, a s jak velkou pravděpodobností by se s nimi mohla potýkat. Na závěr popíši konkrétní kroky řízení rizika.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části práce budou vymezeny pojmy, se kterými budu dále pracovat v části praktické. Nejprve definuji obecné pojmy související s obchodním podnikáním. Dále se budu zabývat popisem jednotlivých částí analýzy obchodní činnosti a obchodních vztahů. Následně definuji možnosti analyzování vnějšího a vnitřního prostředí podniku a nakonec popíši možnosti hodnocení ekonomické efektivity zamýšlené investice.

2.1 OBCHODNÍ PODNIKÁNÍ

Dle občanského zákoníku podnikáním rozumíme *soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. (Občanský zákoník, § 420)*

Ačkoli se slovo „podnikání“ stalo v průběhu let zcela běžně používaným výrazem, odborná literatura nabízí kromě výše zmíněného právního pojetí hned několik možných způsobů, jak výraz interpretovat.

- **Ekonomické pojetí:** Při podnikání se zapojují ekonomické zdroje a ve spojení s dalšími aktivitami se zvedá jejich cena, čímž vzniká přidaná hodnota.
- **Psychologické pojetí:** Podnikání je podmíněno potřebou seberealizace, která je motivována vlastním požadavkem něčeho dosáhnout, něco získat či splnit.
- **Sociologické pojetí:** Díky podnikání se využívají zdroje a vytvářejí se nová pracovní místa a příležitosti, což přispívá k vytváření blahobytu společnosti.

(Veber, Srpková, 2005)

Podstatou podnikání je přeměna vstupů na výstupy vedoucí k uspokojování potřeb zákazníků. Z podnikatelské činnosti podnikatel generuje zisk jako rozdíl hodnoty prodaných výstupů a spotřebovaných vstupů. (Mulačová, Mulač, 2013)

Podnikání přináší finanční efekt v podobě zhodnocení vloženého kapitálu. Vždy ale existuje jisté riziko neúspěchu. Jeho velikost závisí na charakteru podnikatelské činnosti, velikosti podniku a v neposlední řadě konkurenci, které musí čelit. Čím větší riziko tedy podnikatel podstupuje, tím větší výnosnost požaduje. (Mulačová, Mulač, 2013)

2.1.1 PODNIKATEL

Stejně jako v případě podnikání existuje i řada definic pojmu podnikatel.

Na jejich základě můžeme podnikatele chápat jako osobu realizující podnikatelské aktivity a podstupující riziko ztráty vlastního kapitálu. (Veber, Srpková, 2005)

Je schopen rozpoznat příležitosti a na jejich základě stanovit cíle vedoucí k jejich naplnění. K dosažení vytyčených cílů využívá zdroje a investuje odpovídající prostředky jako čas, úsilí a odpovědnost. (Veber, Srpková, 2005)

2.1.2 PODNIK

Pojem „podnik“ bývá často nahrazován synonymem „firma“. I zde je možné výraz uchopit více způsoby v závislosti na kontext, v jakém je použit:

- Subjekt, kde dochází k přeměně zdrojů ve statky
- Soubor hmotných, nehmotných a osobních složek podnikání
- Uspořádaný soubor zdrojů, prostředků, práv a majetku sloužící k provozování podnikatelské činnosti

(Veber, Srpková, 2005)

Podniky můžeme členit na základě různých kritérií jako například velikosti ročního obratu, typu podnikání a právní formy. Pokud bychom chtěli zároveň s velkými podniky srovnávat i střední a malé podniky, nemusí být členění podle těchto ukazatelů vypovídající, a proto do srovnání musíme zahrnout i počet zaměstnanců. Na základě těchto ukazatelů tedy rozlišujeme podnik mikro, malý, střední a velký.

- Mikro podnik: 1-9 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. euro

- Malý podnik: 10-49 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. euro
- Střední podnik: 50-249 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. euro
- Velký podnik: 250 a více zaměstnanců, roční obrat nad 50 mil. euro

(Mulačová, Mulač, 2013)

2.2 ANALÝZA OBCHODNÍ ČINNOSTI

V následující kapitole vymezím pojetí obchodu, jeho funkce a specifika, kterými se vyznačuje.

2.2.1 OBCHOD

Prostřednictvím obchodu se uskutečňuje prodej a koupě zboží a poskytnutých služeb za určitou protihodnotu. K obchodu řadíme veškeré činnosti spojené s nabídkou a poptávkou probíhající mezi prodávajícím a kupujícím. Obchod tedy můžeme chápat jako prostředníka mezi výrobcem a spotřebitelem. (Zamazalová, 2009)

Postavení obchodu se vyvíjí současně se změnou činitelů ovlivňující jeho činnost. Těmito faktory mohou být poměr nabídky a poptávky na trhu, konkurenční prostředí, vývoj marketingového prostředí apod. (Zamazalová, 2009)

Obchod je možné klasifikovat podle mnoha kritérií na velkoobchod, maloobchod obchod v síti nebo mimo síť prodejen, specializovaný či univerzální obchod nebo stánkový prodej a tržiště. (Zamazalová, 2009)

2.2.2 FUNKCE OBCHODU

Obchod plní následující funkce:

- Umožňuje překlenout rozdíl mezi místem výroby a prodeje
- Přeměňuje výrobní sortiment na obchodní
- Překonává časový nesoulad mezi časem výroby a časem nákupu
- Na základě poptávky ovlivňuje výrobu
- Zajišťuje racionálních zásobovacích cest

- Zaručuje kvalitu zboží

(Zamazalová, 2009)

2.2.3 VYMEZENÍ SPECIFIK OBCHODU

Při hodnocení činností obchodníka vycházíme ze specifického postavení obchodu v rámci národní ekonomiky. Původ a charakter těchto specifík je určen funkcí obchodu jako prostředníka mezi výrobcem a spotřebitelem.

- **Obchod jako prostředník:** Obchod poskytuje služby výrobcí i spotřebiteli, kde každý upřednostňuje své zájmy a obchodník musí hledat kompromisy.
- **Obchod jako barometr zdraví ekonomiky:** Na základě jeho činnosti můžeme měřit ekonomickou a kulturní úroveň země.
- **Městotvorná funkce:** Obchod dotváří charakter města.
- **Bezprostřední kontakt se spotřebitelem:** Obchodník má díky kontaktu se zákazníky možnost sledovat jejich chování a reakce na určité podmínky, které může vyhodnocovat.
- **Mimořádný význam živé práce:** V obchodě je stále ve velké míře zastoupena tzv. živá práce, i když řada velkoobchodů uplatňuje samoobslužný prodej. Ten ale pro určitou skupinu spotřebitelů nemusí být pohodlný.
- **Specifika výkonů:** Hlavním ukazatelem výkonu firmy jsou tržby a doprovodné činnosti, které mohou sloužit jako doprovodné kritérium při hodnocení pozice na trhu.

(Zamazalová, 2009)

2.3 ANALÝZA OBCHODNÍCH VZTAHŮ

Každá obchodní firma, výrobní podnik či organizace poskytující služby usiluje o získání a udržení co nejvíce zákazníků. Stálé tržby v obchodní jednotce tedy zajistíme vytvořením atraktivní a kvalitní nabídky zboží ve spojení s prostředím, kam se bude zákazník rád vracet. Základní podmínkou úspěchu

ale zůstává uspokojení potřeby zákazníka, proto je nezbytné znát i další motivy a stimuly, které ovlivňují jeho rozhodování. (Mulačová a spol., 2013)

2.3.1 MODELY SPOTŘEBNÍHO CHOVÁNÍ

V teorii spotřebního chování rozlišujeme několik přístupů vysvětlující chování jednotlivců či domácností. Jedná se o čtyři zásadní směry nazývané též modely:

- **Racionální modely:** Spotřebitele považují za racionálně uvažujícího jedince, který se chová na základě úvah o ekonomickém zhodnocení nákupu. Spotřebitel je vnímán pouze jako kalkulátor neprojevuující osobní preference, případně emoce.
- **Psychologické modely:** Vycházejí z behaviorálního a psychoanalytického přístupu. Behaviorální pohled se zaměřuje na pozorování chování spotřebitele. Přístup psychoanalytický pracuje se zasažením motivačních struktur a vztahu vědomí a podvědomí.
- **Sociologické modely:** Modely sledují reakce spotřebitele na vlivy sociálního prostředí, které na něj působí, a způsob, jakým se v jeho nákupním chování projevují.
- **Komplexní modely:** Spojují vlivy a faktory do souvislostí a jsou založeny na rozpracování sklonů a vlivů na základě modelu Podnět – Odezva.

(Koudelka, 2010)



*Obrázek 1: Model Podnět-Odezva
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Koudelka, 2010)*

2.3.2 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE

Faktory ovlivňující mysl spotřebitele jsou rozděleny do následujících skupin:

- **Osobní faktory:** Nákupní rozhodování jednotlivce ovlivňuje jeho věk, zaměstnání, ekonomická situace, životní styl a osobnost. (Kotler, Armstrong, 2007)
- **Kulturní faktory:** Spotřebitele formují celý život a tvoří základ jeho chování a uspokojování potřeb. Skládají se z kultury (tradice, zvyky, architektura), subkultury (menší skupina v rámci kultury) a společenské třídy kupujícího (utvořeny podle obdobných sdílených hodnot).
- **Společenské faktory:** Člověk je ovlivňován lidmi, se kterými přichází v průběhu svého života do kontaktu. Řadíme sem například rodinu.
- **Psychologické faktory:** Z psychologického hlediska je při nákupu důležité sledovat motivaci, postoje, přesvědčení a vnímání zákazníka.

(Mulačová a spol, 2013)

2.3.3 VZTAH SE ZÁKAZNÍKY

Uvažování obchodníka musí začít úvahami o zákazníkovi: v jaké situaci se nachází, jaké je jeho chování a čím je podmíněno, jaká jsou jeho přání a jaká může být jeho hodnota pro firmu. Na základě těchto otázek můžeme rozlišit tři druhy zákazníků:

- **Spotřebitel** užívá produkt pro svou vlastní potřebu.
- **Zákazník** projevuje zájem o nabídku produktů a jedná s firmou.
- **Nakupující** pouze uskutečňuje nákup.

(Zamazalová, 2009)

Uvědomění si role osoby, se kterou firma jedná, může pomoci při volbě nástrojů marketingového mixu. Při vyhledávání se zákazníkem si musí obchodník uvědomit, jakou roli v rozhodovacím a kupním procesu zákazník představuje:

- **Iniciátor** navrhne koupi produktu či služby.
- **Ovlivňovatel** názory a radami ovlivňuje rozhodování.
- **Rozhodovatel** provede rozhodnutí a určí, zda koupit, co, jak a kde.

- **Kupující** provede nákup výrobku nebo služby.
- **Uživatel** používá koupený výrobek či službu.

(Zamazalová, 2009)

Dle Kotlera rozeznáváme podle významu a typu vztahu se zákazníky tři skupiny chování prodejce:

- **Základní vztah:** Zahrnuje pouze prodej a nákup.
- **Odpovědný vztah:** Zahrnuje prodej a nákup, ale prodejce zůstává se zákazníkem v kontaktu i po jeho nákupu.
- **Proaktivní vztah:** Informuje existující zákazníky o novinkách a zlepšení výrobků.

(Kermally, 2006)

2.3.4 LOAJALITA ZÁKAZNÍKA

Za předpokladu, že chce obchodní firma udržet nebo zvýšit své postavení na trhu, musí nejen znát potřeby a přání svých zákazníků, ale také s nimi efektivně komunikovat. Základem udržení si zákazníka je tedy jeho spokojenost. (Mulačová, 2013)

Spokojenost je v obecném pojetí pocitem potěšení nebo zklamání jedince vycházející z porovnání skutečného výkonu výrobku s jeho očekáváním. Pokud výkon za očekáváním zaostává, zákazník je nespokojen. Pokud jim odpovídá, je spokojen. A pokud očekávání překoná, je vysoce spokojen nebo potěšen. (Kotler, Keller, 2013, s. 164)

2.4 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ – SLEPT ANALÝZA

Prostředí podniku můžeme hodnotit kvalitativními nebo kvantitativními měřítky, a to na základě indexů nebo pomocí ukazatelů s jasným významem. (Tyll, 2014)

Pro analýzu makroprostředí podniku použijí analýzu SLEPT, která pracuje s následujícími faktory ovlivňující makrookolí. Jsou jimi:

S = sociální faktory

L = legislativní faktory

E = ekonomické faktory

P = politické faktory

T = technologické faktory

(Tyll, 2014)

2.5 ÚZEMNÍ ANALÝZA

Územní analýzou rozumíme techniku sloužící k posouzení vytipované lokality z hlediska možností, které nabízí pro umístění obchodní jednotky příslušného typu. Jedná se o zásadní fázi územního rozhodování firmy. (Mulač, Váchal, 2008)

Lokalitu, kterou jsme vytypovali, podrobíme analýze. Tato analýza probíhá v následujících krocích:

- Vymezení zájmové oblasti
- Definování faktorů poptávky
- Stanovení kupního potenciálu lokality
- Analýza konkurence

(Mulač, Váchal, 2008)

Za zájmovou oblast můžeme považovat území, kde se nachází potenciální zákazníci. Jejich počet zjistíme z počtu aktuálně žijících obyvatel v dané oblasti a v přiměřené vzdálenosti od uvažované obchodní jednotky. Výsledkem je tedy určení dosahu působení uvažované jednotky. (Mulačová, Mulač, 2013)

Zájmovou oblast můžeme určit následujícími způsoby:

KRUHOVÁ METODA:

Zájmová oblast je určena jako kruh o určitém poloměru od obchodní jednotky. Poloměr volíme na základě typologie podniku a jeho sortimentu a charakteru lokality.

ČASOVÁ METODA:

Za veličinu, na kterou je při této metodě kladen největší důraz, považujeme čas, který zákazník při cestě do obchodní jednotky stráví.

(Mulačová, Mulač, 2013)

2.6 ANALÝZA OBOROVÉHO PROSTŘEDÍ

Obor nebo odvětví zobrazuje skupinu firem, které prodávají stejné nebo podobné produkty. Hovoříme zde o firmách, jejichž produkty či služby mají identické vlastnosti. (Kotler, 2007)

2.6.1 ANALÝZA TRHU

Postavení firmy na trhu se odvíjí od konkurenční strategie, kdy otázky týkající se konkurenčního boje zůstávají pro všechny podniky stejné. Rozdíly ale nastávají ve volbě úrovně strategie. Zde se jedná buď o univerzální jednoúrovňovou, nebo víceúrovňovou, která se zaměřuje na jednotlivé skupiny výrobků a služeb. (Tyll, 2014)

Každý trh se skládá z mnoha zákazníků mající různé potřeby a preference. Úkolem marketingových obchodníků je tedy určení, na kterou skupinu zákazníků se pro dosažení firemních cílů zaměřit. Zákazníci mohou být řazeni podle následujících hledisek:

- **Geografické hledisko** dělí trh dle regionů, států nebo měst.
- **Demografické hledisko** se zaměřuje na věk, pohlaví, příjmy, vzdělání a etnický původ.
- **Psychografické hledisko** rozděluje zákazníky podle společenské třídy nebo podle životního stylu.

(Tyll, 2014)

Segmentace trhu znamená dělení zákazníků do skupin vzájemně se odlišující svými potřebami, charakteristikami a chováním. Firma v rámci konkurenčního boje volí odlišné techniky, jak tyto zákazníky oslovit pomocí marketingového mixu. Rozlišujeme tedy dva přístupy:

- **Nediferencovaný (masový) marketing:** Podnik nabízí jeden výrobek či službu celému trhu.
- **Diferencovaný (cílený) marketing:** Firma svůj produkt skupinám zákazníků přizpůsobuje.

(Tyll, 2014)

2.6.2 ANALÝZA KONKURENCE

Firma se snaží uspět v boji s konkurencí, udržet se na trhu a v ideálním případě být lepší než její konkurence. (Zamazalová, 2009)

Otázky, které by firma měla o konkurenci zjistit, se týkají jejich strategie, plánovaných cílů, předností a slabin. (Zamazalová, 2009)

ANALÝZA PORTEROVÝCH PĚTI SIL:

K sestavení strategie v konkurenčním boji musí podnik o konkurenci shromáždit co nejvíce informací. V každém oboru jsou pak konkurenční pravidla řízena pěti konkurenčními silami známé jako Porterových pět sil. Těmito konkurenčními silami jsou:

- Bariéry vstupu na trh
- Konkurenční rivalita
- Substituční výrobky
- Síla kupujícího při vyjednávání o ceně
- Síla prodávajícího při vyjednávání o ceně

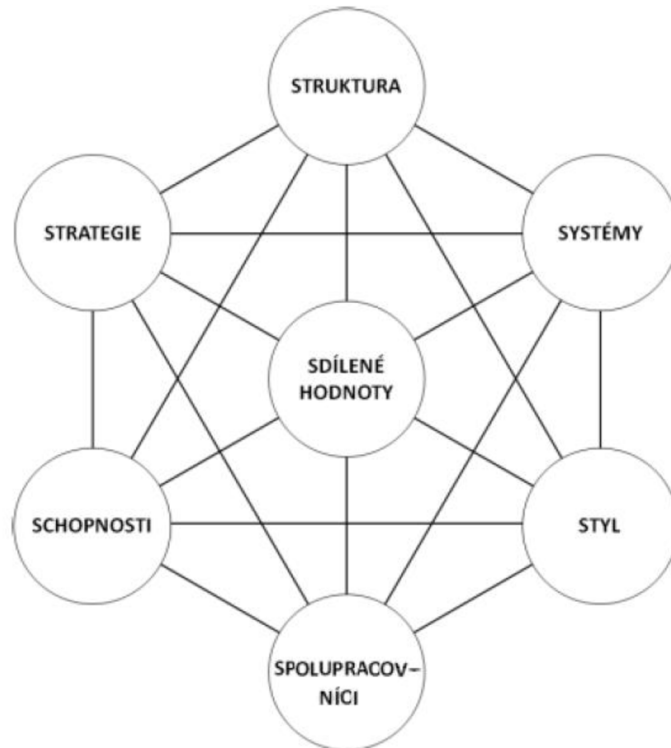
(Kermally, 2006)

2.7 ANALÝZA FAKTORŮ ÚSPĚCHU FIRMY

Za hlavní faktory úspěchu firmy považujeme její strukturu, strategii, styl řízení a používané systémy, dále pak spolupracovníky, jejich schopnosti

a vzájemně sdílené hodnoty. Všechny tyto faktory úspěchu pak definují McKinseyho model 7S. (Smejkal, Rais, 2010)

Faktory úspěchu rámce 7S jsou rozděleny na základní a pomocné. Mezi základní řadíme strategii, strukturu a systém. K pomocným patří styl řízení, zaměstnanci, dovednosti a sdílené hodnoty. (Kotler, 1991)



*Obrázek 2: McKinseyho model 7S
(Zdroj: managementmania.com, 2020)*

STRATEGIE:

Zvolená strategie firmy obvykle vychází z vytyčených cílů, kterých chce dosáhnout, a popisuje pokyny a aktivity, které podnik pro dosažení cílů musí dodržovat.

ORGANIZAČNÍ STRUKTURA:

Úkolem je optimální rozdělení úkolů, kompetencí a pravomocí mezi zaměstnance firmy. Struktury se postupně vyvinuly na několik základních typů. Za nejdůležitější můžeme považovat liniovou, která se snaží zabezpečit

rychlé rozhodování a upevňování organizačních vztahů, a funkcionální snažící se odstranit nedostatky struktury liniové. Spojením těchto dvou struktur vzniká liniově-štabní spojující přednosti obou struktur. Dále známe divizní, kdy jsou jednotlivé skupiny rozděleny podle druhu výroby či služby, a maticové, které se snaží o dosažení nejlepšího výsledku v co nejkratším čase.

INFORMAČNÍ SYSTÉM:

Jedná se o všechny informační procesy probíhající ve firmě.

STYL ŘÍZENÍ:

Za základní styl řízení podniku je považován autoritativní, demokratický a tzv. laissez faire, čili volný průběh.

Při autoritativním stylu řízení rozhoduje o vedení podniku zaměstnavatel sám. Na druhou stranu při demokratickém stylu řízení dostávají zaměstnanci možnost se vyjádřit. A i přesto, že vedoucí některé své pravomoci deleguje na zaměstnance, má v konečném rozhodnutí stále rozhodující slovo.

SPOLUPRACOVNÍCI:

Zaměstnavatel by měl umět jednat se zaměstnanci, znát jejich silné a slabé stránky a na základě jejich preferencí volit správnou formu motivace. Díky tomu si u zaměstnanců vybuduje přirozený respekt a loajálnost, čímž zamezí nezodpovědnému chování zaměstnanců.

SDÍLENÉ HODNOTY:

Myšlení zaměstnanců ve firmě a činnost, kterou se na své pozici zabývají, vytváří kulturu vystihující vnitřní atmosféru pracoviště. Sdílení hodnot a názorů přispívá k vytváření pozitivních vztahů.

SCHOPNOSTI:

Klíčovou schopností v podniku je umění se rychle adaptovat v cizím prostředí, umět správně komunikovat, vést tým a získávat nové spolupracovníky.

(Smejkal, Rais, 2010)

2.8 ANALÝZA ZDROJŮ

Analýza zdrojů se pokouší zjistit kvalitu a kvantitu dostupných zdrojů a jejich povahu. Většinou se dělí do následujících skupin:

- **Fyzické** si kladou otázky o stáří, stavu a umístění strojů.
- **Lidské** zkoumají úroveň zaměstnanců a jejich způsobilost.
- **Finanční** zahrnují finanční zdroje a jejich využití.
- **Nehmotné** jsou nehmaterelné hodnoty, které vytvářejí pověst podniku.

(Johnson, Scholes, 2000)

Podnikatelé většinou financují podnikání svými vlastními naspořenými zdroji. Tento zdroj financování je ale značně omezený a z tohoto důvodu podnikatelé využívají i externí zdroje financování. (Tyll, 2014)

Vlastní zdroje financování dělíme na dvě skupiny, a to externí a interní. K externím zdrojům financování řadíme vklady podnikatele a investorů, dary, dotace a emise akcií. Za interní zdroje považujeme nerozdělený zisk minulých let, zisk běžného období, fondy ze zisku, odpisy a rezervy. (Režňáková, 2012)

Za cizí zdroje považujeme bankovní a obchodní úvěr, dluhopisy, prodej na splátky, leasing, faktoring a forfaiting. (Synek, Kislíngerová, 2015)

2.9 HODNOCENÍ INVESTICE

Investice podniku představují rozsáhlé kapitálové výdaje, u nichž se očekává zhodnocení v průběhu delšího časového období. (Valach a kolektiv, 2010)

Investiční činnost podniku má mnoho specifík:

- Rozhoduje se v dlouhodobém časovém horizontu zahrnující u hmotných investic přípravu, výstavbu a dobu životnosti
- Dlouhodobý časový horizont obnáší větší riziko odchýlení se od původních plánů

- Často se jedná o kapitálově náročné operace vyžadující velké jednorázové náklady
- Je potřeba koordinace činnosti účastníků investičního procesu

(Valach a kolektiv, 2010)

2.9.1 METODY HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTICE

Při hodnocení efektivity investice můžeme pracovat s několika metodami. Ve své práci k hodnocení ekonomické efektivity investice použijí kombinaci metody čisté současné hodnoty, metody doby splacení a metody vnitřního výnosového procenta.

METODA ČISTÉ SOUČASNÉ HODNOTY:

Vyjadřuje rozdíl mezi současnou hodnotou peněžních příjmů z projektu a současnou hodnotou kapitálových výdajů na projekt. Projekt přijímáme pouze v případě, pokud je hodnota čisté současné hodnoty větší než nula. (Kocmanová, Luňáček, 2005)

*Rovnice 1: Vzorec pro výpočet čisté současné hodnoty
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Finance podniku: Sběrka příkladů, 2019/20)*

$$\text{ČSH} = \frac{CF_1}{(1+i)} + \frac{CF_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{CF_N}{(1+i)^N} - K$$

$CF_{1, 2, \dots, N}$ = čistý peněžní tok v jednotlivých letech životnosti investice

i = požadovaná výnosnost (úrok)

N = doba životnosti

K = kapitálový výdaj

Ke správnému výpočtu čisté současné hodnoty projektu musíme určit diskontní sazbu. *Technika diskontování slouží k přepočtu peněžních toků (příjmů i výdajů) realizovaných v odlišných časových obdobích na jejich současnou hodnotu k témuž časovému okamžiku (dnešku) a respektuje odlišnou časovou hodnotu peněz. Peněžní toky převedené na určitého*

společného jmenovatele (současnou hodnotu) jejich diskontováním se pak nazývají diskontované toky, úroková míra se pak obecně označuje jako diskontní sazba. (Fotr, Souček, 2005, s. 69)

Rovnice 2: Vzorec pro výpočet diskontní sazby
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Fotr, Souček, 2005)

$$n_k = \frac{VK}{K} * n_v + \frac{CK}{K} * (1 - s_{dp}) * n_c$$

n_k = firemní náklady kapitálu
 n_v = náklady vlastního kapitálu
 n_c = náklady cizího kapitálu
CK = velikost zpoplatněného cizího kapitálu
VK = velikost vlastního kapitálu
K = součet vlastního a cizího kapitálu
 s_{dp} = sazba daně z příjmu
(Fotr, Souček, 2005)

Pro výpočet požadované výnosnosti vlastního kapitálu firmy n_v použijeme vzorec:

Rovnice 3: Vzorec pro výpočet nákladů vlastního kapitálu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Fotr, Souček, 2005)

$$PV = r_0 + RP$$

PV = požadovaná výnosnost (náklady) vlastního kapitálu
 r_0 = výnosnost zcela nerizikové investice
RP = riziková prémie

(Fotr, Souček, 2005)

METODA DOBY SPLÁCENÍ:

Jedná se o období, kdy se příjmy z investice rovnají investičním výdajům. Dobu splacení zjistíme postupným výpočtem rozdílu mezi investičními příjmy a investičními výdaji v letech. Pokud se kapitálové příjmy a výdaje rovnají, dojde ke splacení výdajů. Kratší doba splacení je pro firmu výhodnější než delší. (Kocmanová, Luňáček, 2005)

METODA VNITŘNÍHO VÝNOSOVÉHO PROCENTA:

Vnitřní míra výnosu vyjadřuje takové úrokové procento, díky kterému se současná hodnota očekávaných peněžních příjmů rovná současné hodnotě očekávaných výdajů. Jedná se tedy o úrokovou míru, kdy je hodnota ČSH rovna nule. (Kocmanová, Luňáček, 2005)

*Rovnice 4: Vzorec pro výpočet vnitřního výnosového procenta
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Finance podniku: Sběrka příkladů, 2019/20)*

$$VVP = i_n + \frac{\check{C}SH_n}{\check{C}SH_n - \check{C}SH_v} * (i_v - i_n)$$

i_n = nižší diskontní míra

i_v = vyšší diskontní míra

$\check{C}SH_n$ = čistá současná hodnota vypočtena z i_n

$\check{C}SH_v$ = čistá současná hodnota vypočtena z i_v

Při výpočtu se vychází z následujících předpokladů:

- Kapitál je půjčován i vypůjčován za stejnou úrokovou míru
- Všechny peněžní toky jsou uskutečňovány na začátku nebo na konci období
- Výnosy jsou jisté a bez rizika

(Synek, Kislingerová, 2015)

2.10 ANALÝZA RIZIK

Podnikatelské riziko chápeme jako možnou ztrátu, která může podnikatele při podnikání postihnout. Je způsobeno vnějšími a vnitřními vlivy. Riziko klesá, pokud je stabilní poptávka po výrobcích a zároveň se nemění ceny výstupů ani vstupů. Takový podnik je schopen zvládnout i větší zadluženost, a tím i vyšší finanční riziko. To chápeme jako dodatečné riziko plynoucí z míry zadluženosti. (Synek, Kislingerová, 2015)

Způsoby, kterými můžeme riziko stanovit:

ANALÝZA CITLIVOSTI:

Účelem této analýzy je zjistit citlivost ekonomického kritéria projektu v závislosti na faktorech toto kritérium ovlivňujících. Faktory, jejichž změny vyvolávají pouze malou změnu kritéria, považujeme za málo důležité a citlivost kritéria na změny faktorů je tedy malá. Naopak faktory vyvolávající u zvoleného kritéria velké změny, pro nás jsou významné. (Fotr, Souček, 2005)

STANOVENÍ VÝZNAMNOST RIZIKA:

Při metodě se zjišťuje významnost rizika pomocí určení dopadu rizika na podnik a pravděpodobnosti, s jakou určitá hrozba nastane. Velikost dopadu rizika a určení, s jakou pravděpodobností nastane, se stanoví na základě definované pětibodové stupnice. (vlastnicesta.cz, 2020)

Tabulka 1: Stupnice hodnotící dopad rizika

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: vlastnicesta.cz, 2020)

Body	Dopad rizika	Popis dopadu
5	Krizové	Situace zásadně omezí nebo ukončí provoz firmy
4	Významné	Situace velmi nebezpečně ovlivňuje vnitřní i vnější chod firmy
3	Střední	Situace nebezpečně ovlivní vnitřní i vnější chod firmy. Firma je schopná dále fungovat, i přes vzniklé ztráty
2	Nevýznamné	Situace omezuje vnitřní chod firmy například časovým zpožděním do 30 dnů.
1	Zanedbatelné	Situace negativně omezuje chod firmy, ale nezpůsobuje ztráty větší jak 5 %

*Tabulka 2: Stupnice hodnotící pravděpodobnost výskytu rizika
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: vlastnicesta.cz, 2020)*

Body	Pravděpodobnost výskytu rizika	Popis dopadu
5	Jisté	Riziko se téměř vždy vyskytne nebo s pravděpodobností 90-100 %
4	Pravděpodobné	Riziko se pravděpodobně vyskytne
3	Možné	Riziko se někdy může vyskytnout
2	Nepravděpodobné	Riziko se někdy může vyskytnout, ale je to nepravděpodobné
1	Vyloučené	Riziko se vyskytne pouze ve výjimečných případech a za specifických podmínek

Po stanovení dopadu rizika a pravděpodobnosti jeho výskytu se určí celková významnost rizika. Tu vypočítáme jako součin bodového ohodnocení dopadu a pravděpodobnosti. Následně budeme schopni podle stupně významnosti určit, která rizika mohou významným způsobem ovlivnit chod firmy, a která naopak minimálně. (vlastnicesta.cz, 2020)

Stupeň významnosti dělí rizika do třech základních skupin. Hodnota do 12 bodů je považována za nízký stupeň rizika, kdy činnost firmy není přímo ohrožena. Riziko nacházející se ve střední hodnotě od 12 do 16 bodů má pak na chod podniku závažnější vliv, nicméně není tak silný, jako při vysokém stupni významnosti od 16 bodů, kdy má riziko na činnost podniku kritický dopad. (vlastnicesta.cz, 2020)

2.10.1 ŘÍZENÍ RIZIKA

Při řízení rizika je potřeba správně odhadnout důsledky rizik. Proto je důležité předem plánovat činnosti firmy tak, aby se co nejvíce eliminovala možnost vzniku tohoto rizika. Součástí řízení rizik je i rozhodovací proces, kde se volí optimální způsob řešení rizika. (Mulačová, Mulač, 2013)

Proces řízení rizik je dělen do následujících etap:

- Hodnocení rizik za pomoci jejich analýzy

- Zvládání rizik vycházející z rozhodnutí o jejich akceptovatelné míře rizika
- Monitorování rizik

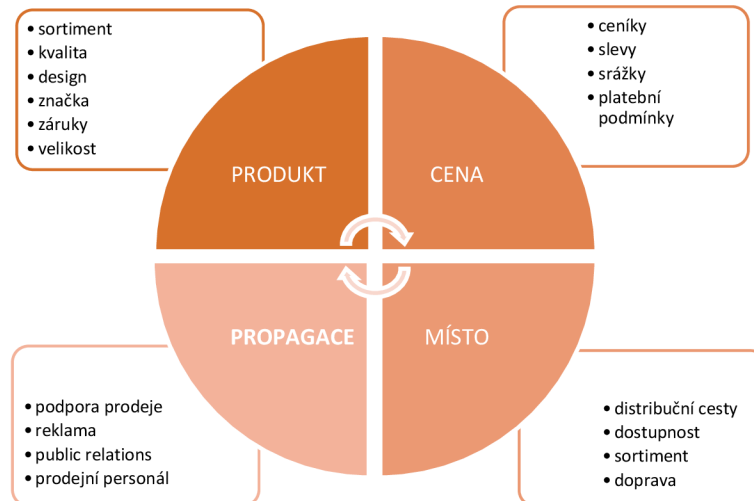
(Mulačová, Mulač, 2013)

2.11 MARKETINGOVÝ MIX

Pojmem marketingový mix 4P rozumíme souhrn vnitřních činitelů podniku ovlivňující chování spotřebitele. Jsou jimi:

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Place (místo)
- Promotion (propagace)

Každá z proměnných 4P je souborem dat, se kterými podnikatelé pracují. Aby nástroje odpovídaly podmínkám trhu, musejí být vzájemně kombinovány a harmonizovány. (Zamazalová, 2009)



*Obrázek 3: Marketingový mix
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Pro potřeby služeb se používá marketingový mix 7P. Jedná se o model 4P rozšířený o další tři důležité aspekty:

- Personnel (zaměstnanci)

- Process (proces)
- Physical evidence (fyzický důkaz)

V některých případech se používá model 7P analyzující obchodní jednotky.

- Product 1 (prodejna)
- Product 2 (sortiment)
- Product 3 (sortiment vlastních značek)
- People
- Place
- Price
- Promotion

(Zamazalová, 2009)

Výše uvedené nástroje kladou důraz na dodavatele. Existuje ale také marketingový mix zaměřující se na potřeby zákazníka. Nazývá se 4C a zabývá se následujícími hodnotami:

- Customer solution (řešení potřeb zákazníka)
- Customer cost (výdaje zákazníka)
- Convenience (dostupnost řešení)
- Communication (komunikace)

(Kermally, 2006)

2.12 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je zaměřená na sumarizaci závěrů strategické analýzy v členění: silné stránky, slabiny, příležitosti a hrozby. Může ale také být využita jako samostatná analýza zaměřená na zjištění silných stránek, slabin, příležitostí a hrozeb objektu analýzy. (Hanzelková, 2013, s. 126)



*Obrázek 4: SWOT analýza
(Zdroj: wikipedia.org, 2020)*

Principem této analýzy je zjištění silných a slabých stránek vycházející z vnitřního prostředí podniku společně s příležitostmi a hrozbami ohrožující podnik zvnějšku. Výstupem je tvorba firemní strategie za využití silných stránek a příležitostí a zároveň s eliminováním slabých stránek a možných hrozeb. (Tyll, 2014)

Pomocí SWOT analýzy můžeme souhrnně vyhodnotit fungování firmy a najít její problémy či možnosti růstu. Analýza by měla být součástí každého strategického plánování společnosti a je možné ji aplikovat také na konkurenty a celé odvětví, ve kterém firma působí. (Tyll, 2014)

3 CHARAKTERISTIKA SOUČASNÉHO STAVU

V následující části práce se budu zabývat charakteristikou firmy pomocí analýz vnějšího a vnitřního prostředí, jejichž výsledku budou na závěr sumarizovány v analýze SWOT.

3.1 POPIS FIRMY

Působení rodinného podniku DUDA-koupelny, s.r.o. na českém trhu, jejímž zakladatelem a majitelem je Mgr. Vlastimil Duda, se datuje od roku 1991. Tehdy se firma nesoucí název Keramika·DUDA, s.r.o. specializovala především na prodej koupelnových doplňků, obkladů a dlažeb.

Během let prošla firma významným vývojem, kdy byly značně rozšířeny, vedle neustále se rozrůstajícího sortimentu, také služby, které svým zákazníkům nabízela. Firemní prostory ve zlínském obchodním domě Prior, kde firma sídlila, z tohoto důvodu přestaly být brzy kapacitně dostačující. Proto její majitel vystavěl vlastní obchodní centrum Domus ve Zlíně - Malenovicích, kam se firma přestěhovala a kde sídlí dodnes. Současně se stěhováním firma změnila svůj název, takže působení firmy DUDA - koupelny, s.r.o. se oficiálně datuje až od roku 2005.

Jak již bylo zmíněno výše, jedná se o firmu založenou Mgr. Vlastimilem Dudou. Se svým společníkem a současným jednatelem firmy Vlastimilem Dudou mladším vložili do podnikatelské činnosti počáteční vlastní kapitál v hodnotě 200 000 Kč. Co se další struktury podniku týče, firma zaměstnává osm zaměstnanců, čímž se svou velikostí řadí mezi mikropodniky.

Hlavními činnostmi, kterými se v současnosti podnik zabývá, je poskytování kompletních služeb v oblasti koupelen. Zákazníkům nabízí služby od tvorby grafické vizualizace jejich nové koupelny, přes realizaci až po finální profesionální úklid.

ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

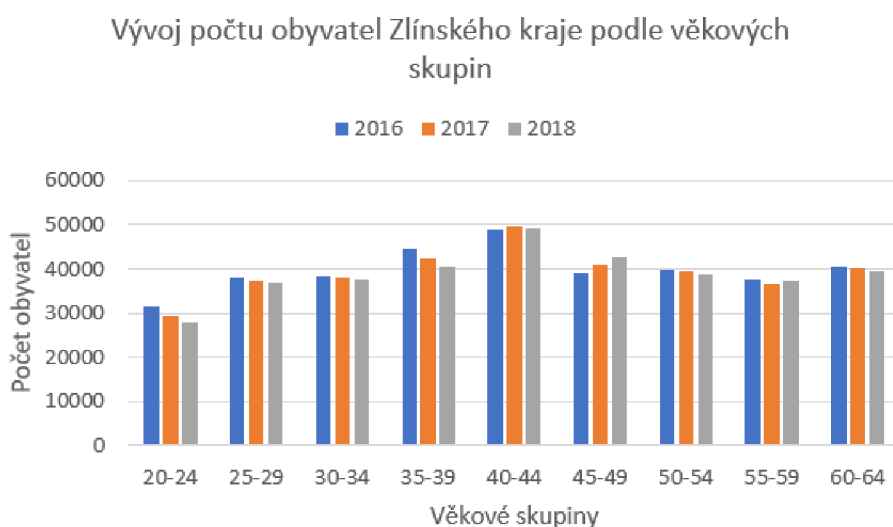
V analýze vnějšího prostředí bude popsáno makroprostředí podniku pomocí SLEPT analýzy, územní analýzy a analýzy oborového prostředí zahrnující analýzu trhu a konkurence.

3.2 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ – SLEPT ANALÝZA

K analýze makroprostředí použijí SLEPT analýzu hodnotící sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory.

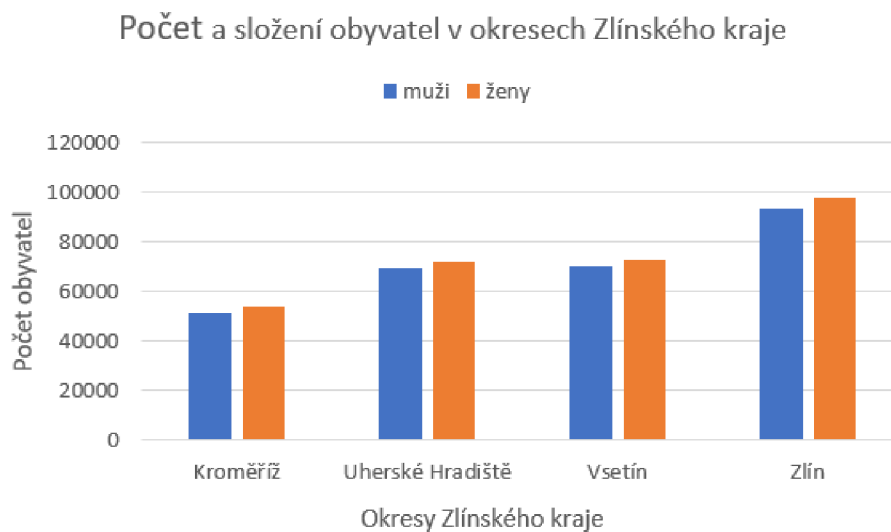
SOCIÁLNÍ FAKTORY:

Firma se nachází ve Zlínském kraji čítající přes půl milionu obyvatel. Konkrétně Zlín samotný má kolem 75 000 obyvatel, z čehož v Malenovicích, jakožto sídlu firmy, žije přes 600 obyvatel. V následujícím grafu jsem rozdělila obyvatelstvo kraje dle věkových skupin, které by mohly spadat do „cílové skupiny“ firmy. (czso.cz,2020)



*Graf 1: Vývoj počtu obyvatel Zlínského kraje podle věkových skupin
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: czso.cz, 2020)*

Pokud si Zlínský kraj rozdělíme na jednotlivé okresy, zjistíme, že nejvíce obyvatel žije právě ve Zlíně, kde naše firma sídlí. Počet mužů a žen je ve všech okresech přibližně stejný.



*Graf 2: Počet a složení obyvatel v okresech Zlínského kraje
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: kurzy.cz, 2020)*

Co se zaměstnanosti v kraji týče, procento nezaměstnanosti na konci roku 2019 nabylo 2,43 %, což v kraji odpovídá deseti tisícům obyvatel bez zaměstnání, i když nabídka pracovních pozic převyšovala dvanáct tisíc pracovních míst. (kurzy.cz, 2020)

Počet obyvatel Zlínského kraje, konkrétně v okrese Zlín, kde firma sídlí, je v rámci vybraných věkových skupin pro firmu velmi příznivý. Vzhledem k nízké nezaměstnanosti většina obyvatel zřejmě disponuje finančními prostředky, které by mohla v případě zájmu investovat do nové koupelny.

- + Umístění v nejvíce osídleném okrese Zlínského kraje
- + Nízká nezaměstnanost

LEGISLATIVNÍ FAKTORY:

Za legislativu ovlivňující podnik se dají považovat zejména právní předpisy, kterými se firma musí řídit. Jedná se o účetní a daňové zákony, obchodní právo a zákoník práce, který se zabývá pracovními právními vztahy.

V současné krizové situaci způsobené epidemií COVID-19 vznikly programy na podporu podnikatelů. Díky nim nemusí OSVČ dočasně hradit minimální povinné platby na sociální a zdravotní pojištění. V platnost vstoupily i dočasné daňové úlevy či výjimka používání EET. Dále mohou požádat o jednorázovou kompenzaci ušlého zisku ve výši 25 000 Kč. V neposlední řadě byly spuštěny bezúrokové a bezpoplatkové úvěrové programy COVID a COVID II. (vláda.cz, 2020)

Sledováním novel a dodržováním legislativních předpisů se firma vyhýbá možným finančním sankcím. Ty by mohly být uděleny na základě odhalení nesrovnalostí například při kontrole z finančního úřadu.

Finanční situaci firmy přímo ovlivňují daňové zákony. Programy na podporu zaměstnavatelů a zaměstnanců mohou výrazně ulehčit situaci firmy v současném ekonomickém stavu.

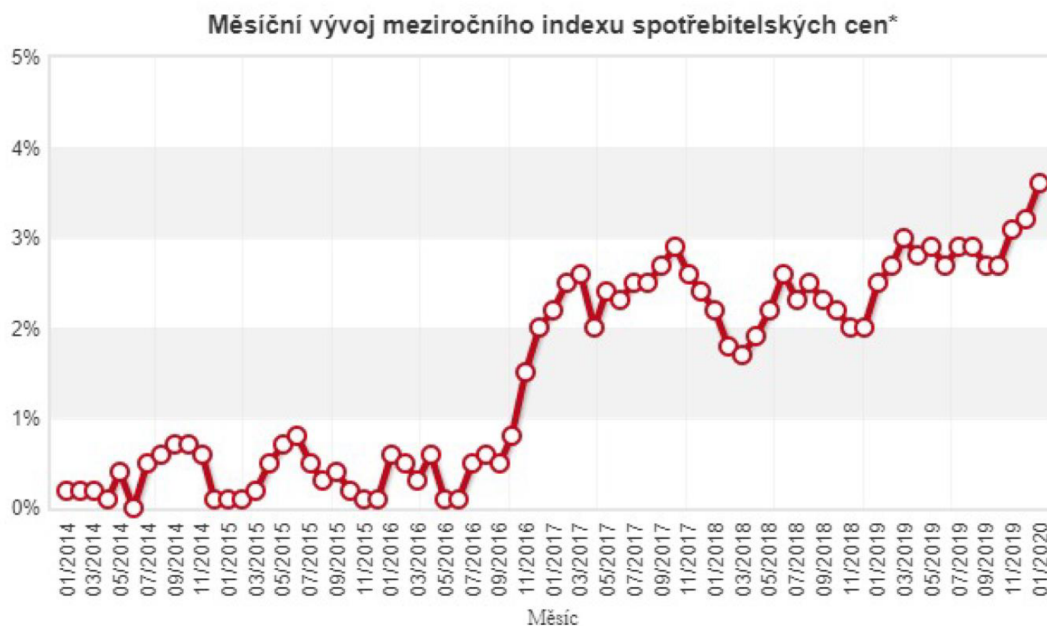
- + Programy na podporu OSVČ
- Finanční sankce odhaleny při kontrole z úřadu

EKONOMICKÉ FAKTORY:

Za hlavní ekonomický faktor působící na podnik považujeme míru inflace, která může být vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. *Ta vyjadřuje procentní změnu cenové hladiny v daném měsíci určitého roku proti stejnému měsíci předchozího roku. (czso.cz, 2020)*

V lednu 2020 byla míra 3,6 %. (czso.cz, 2020)

Dále k ekonomickým faktorům působícím na podnik můžeme řadit míru úrokových sazeb. V neposlední řadě je potřeba brát v potaz i vývoj hospodářského cyklu společně s uvědoměním si, v jaké jeho fázi se právě nachází, a predikovat jeho další vývoj. V roce 2019 se hospodářský cyklus ČR nacházel ve své sestupné části čili recesi. (kurzy.cz, 2020)



*Graf 3: Měsíční vývoj meziročního indexu spotřebitelských cen
(Zdroj: czso.cz, 2020)*

Jelikož firma odebírá zboží zejména od italských dodavatelů, stává se důležitým ekonomickým faktorem, který je potřeba brát v úvahu, vývoj měnového kurzu. Firma pro vnitropodnikové účetnictví počítá vždy s vyšším kurzem oproti aktuálnímu. Na konci účetního období tak vzniká vnitropodnikový kurzovní rozdíl. V následujícím grafu můžeme vidět vývoj kurzu hodnoty české koruny k euru v roce 2019. Nejvyšší hodnota nastala v září (25,92 Kč) a nejnižší v červenci (25,44 Kč). (kurzy.cz, 2020)



*Graf 4: Vývoj kurzu hodnoty české koruny k euru
(Zdroj: kurzy.cz, 2020)*

K ekonomickým faktorům můžeme také řadit hrubou měsíční mzdu ve Zlínském kraji. Ta v rozmezí let 2015-2018 stoupla z 23 304 Kč na 28 374 Kč. Hovoříme tedy o 22% nárůstu, což vyjadřuje průměrné zvýšení hrubé mzdy o 5 000 Kč. (czso.cz, 2020)

Všechny výše uvedené faktory ovlivňují obchodní chování firmy. Pro firmu je zásadní uvědomění si předpokládaného vývoje ekonomické situace. V tom případě může zvolit vhodnou obchodní strategii, aby zamezila možným ztrátám. Pro obchodování se zahraničními dodavateli doporučuji firmě nastavit pevný kurz, který bude výhodný pro obě strany. Růst hrubé mzdy ve Zlínském kraji znamená, že lidé budou ochotni více utrácet, což má pro firmu z hlediska tržeb pozitivní dopad.

- + Dosavadní růst hrubé mzdy v kraji
- Nestabilní kurz české koruny k euru

POLITICKÉ FAKTORY:

Rozhodnutí vlády ovlivňuje firmu nejvíce z legislativního hlediska. Vláda vydává novely, nařízení, nové zákony a stanovuje výši DPH.

Současná poměrně stabilní vláda zřejmě nebude zavádět žádná razantní opatření, která by závažným způsobem ovlivnila vývoj české ekonomiky.

Nicméně nařízení vlády může mít na firmu velmi nepříznivé následky. Příkladem může být vyhlášení krizového stavu, který nastal v souvislosti s koronavirem. Toto opatření nařídilo většině podnikům dočasně přerušit provoz, čímž se dostaly do existenční krize. Vláda proto schválila balíček opatření na podporu fyzických i právnických osob zahrnující například daňové úlevy, prodloužení lhůty daňového přiznání nebo dočasné zrušení povinnosti používat EET. Dále schválila návrh týkající se proplacení části mzdy zaměstnancům. (vláda.cz, 2020)

- + Zavádění podpor a úlev pro podnikatele a zaměstnance
- Krizový stav nařizující dočasné uzavření většiny firem

TECHNOLOGICKÉ FAKTORY:

Technologií podílející se na rozvoji podniku je jak vybavení prodejny samotné, tak i způsob přepravy materiálu dodávaný zákazníkům.

K vybavení prodejny neodmyslitelně patří výpočetní technika. Na rozvoz materiálu firma využívá svou dodávku. Ve skladu je k manipulaci se zbožím využíván vysokozdvizný vozík.

Ne všechny počítače, které zaměstnanci využívají k práci, disponují nejnovějším operačním systémem, což může být v některých situacích problém. Investice do nového vybavení by proto byla ze strany zaměstnanců jistě velmi vítanou změnou. Na druhou stranu pořízení nové techniky je finančně náročné.

- + Dostatečné zajištění techniky pro bezproblémové fungování firmy
- Finančně nákladné pořízení nového vybavení (počítače, softwary, dodávky)

3.3 ÚZEMNÍ ANALÝZA

Územní analýza zhodnotí umístění stávající prodejny. K analýze použiji kruhovou a časovou metodu, která zhodnotí vzdálenost i dobu potřebnou k dopravení se do obchodní jednotky.

Koupelnové studio DUDA-koupelny, s.r.o. se nachází u hlavní silnice Tř. 3. května spojující Otrokovice a Zlín. V Malenovicích samotných se nachází sídliště s panelovými domy, ale i rodinné domy obecně. Z tohoto hlediska má tedy ideální umístění.

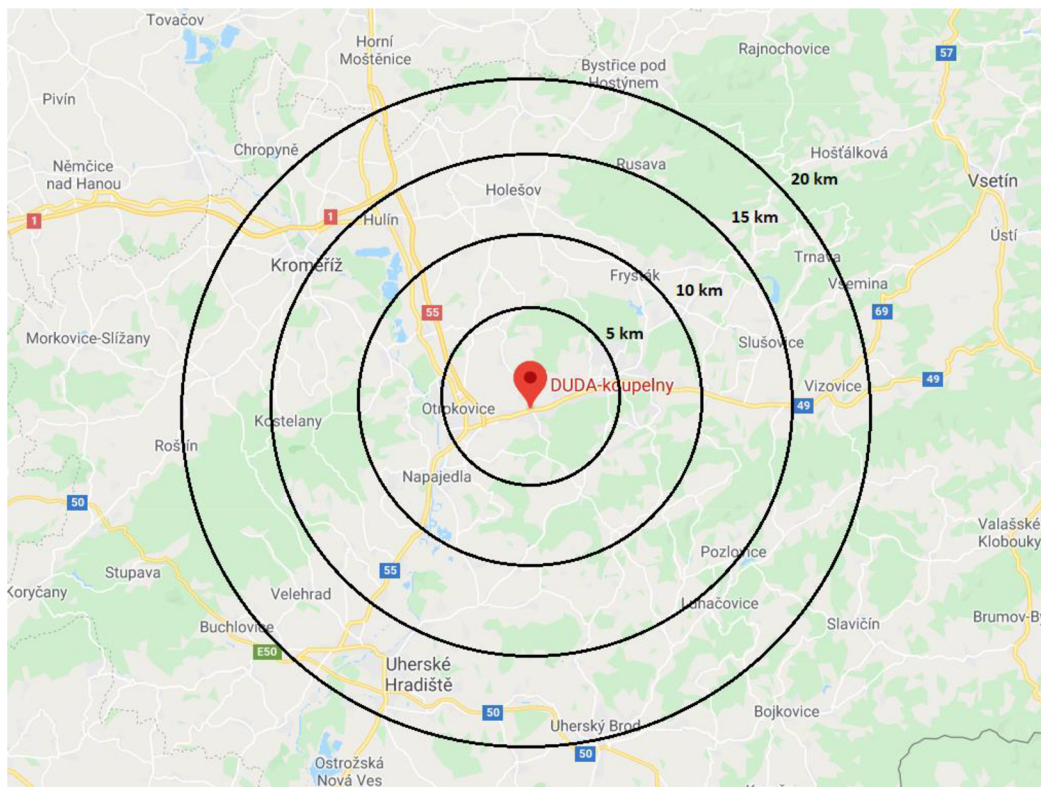
KRUHOVÁ METODA:

Zájmovou oblast určíme jako kruh kolem obchodní jednotky. Při volení polokruhu je potřeba uvažovat nad hustotou obyvatelstva v dané lokalitě, nad výskytem konkurence a charakterem obchodní jednotky.

K určení této oblasti jsem zvolila několik kruhů v rozpětí 5-20 km, z nichž každý představuje jinou vzdálenost, čas, námahu a náklady spojené

s dopravou. Každý poloměr zaujímá odlišné zahuštění oblasti. Poslední vyznačená zóna, tedy okraj zájmové oblasti, je při plynulém provozu a rychlosti 50 km/h v dojezdovém čase do třiceti minut.

Z následující mapky vidíme dosah koupelnového studia při zvolených polokruzích. Okolí pěti kilometrů zasahuje nejbližší okolí, což znamená sídla Zlín a Otrokovice. Další oblast od deseti do patnácti kilometrů zahrnuje spíše menší sídla jako je Fryšták, Holešov či Slušovice a okolní vesničky. V posledním úseku, tedy ve vzdálenosti do dvaceti kilometrů od zájmové oblasti, najdeme opět větší města jako Kroměříž, Uherské Hradiště, Uherský Brod a Luhačovice.



*Obrázek 5: Kruhová metoda
(Zdroj: googlemaps.com, 2020)*

- + Okruh do 20 km zasáhne většinu sídel okresu Zlín
- Delší doba jízdy z okrajové části

ČASOVÁ METODA:

Firma se nachází v obchodním centru Domus sídlící u hlavní cesty. Proto existuje několik možností, jak se do obchodu dopravit.

Nejčastější způsob dopravy bude s největší pravděpodobností pomocí osobního automobilu. Obchodní centrum, kde se koupelnové studio nachází, nabízí možnost bezplatného parkování.

Další možnost je využití MHD. Dopravní společnost Zlín-Otrokovice, s.r.o. nabízí na trase Zlín-Malenovice-Otrokovice čtyři trolejbusové linky. Poblíž OC se nacházejí dvě zastávky s docházkovou vzdáleností pět minut.



*Obrázek 6: Vyznačení zastávek MHD v blízkosti
(Zdroj: googlemaps.com, 2020)*

- + Výhodné umístění u hlavní cesty
- + Výborná dopravní dostupnost

3.4 ANALÝZA OBOROVÉHO PROSTŘEDÍ

V analýze oborového prostředí se budu zabývat analyzováním trhu, na kterém firma působí, a její konkurencí. K analýze konkurence použiji Porterův model pěti konkurenčních sil, kde se zaměřím na potenciální a stávající konkurenci, substituční výrobky a vyjednávací sílu zákazníků a dodavatelů.

3.4.1 ANALÝZA TRHU

Ne českém trhu aktuálně působí přes 200 koupelnových studií. Trh pochopitelně ovládají síťové prodejny, jako jsou Koupelny Ptáček se 107 pobočkami (koupelny-ptacek.cz, 2020) a SIKO koupelny se 38 pobočkami (siko.cz, 2020). Naše koupelnové studio má pouze jednu prodejnu ve Zlíně-Malenovicích.

Vývoj trendů koupelen se neustále vyvíjí. V minulosti trh ovládaly spíše zdobenější obklady a dlažby a později mozaiky. Dnešní trendy kladou důraz na čistotu, eleganci a minimalismus, proto se do koupelen volí jednoduché velkoformátové obklady a dlažby z přírodních materiálů jako je beton, různé druhy kamenů a imitace dřeva. Vyvíjí se i sanitární keramika a koupelnové doplňky. Oblé tvary jsou často nahrazovány hranami, samostatně stojící WC či umyvadlo nahrazují závěsné systémy.

Atraktivita oboru je z důvodu neustálého vývoje trendů a technologií velká. Důkazem je i rostoucí poptávka. Zákazníci studií jsou převážně jednotlivci, mladé páry zařizující první bydlení, manželé toužící po rekonstrukci koupelny, designéři, či majitelé hotelů nebo wellness center. Každý má jiná přání a každý přichází s jinými preferencemi. Mladé páry hledají při omezeném rozpočtu možnost realizování moderní a designové koupelny. Naproti tomu pro dlouholeté manžele cena nemusí být problém, ovšem důraz kladou především na praktičnost a funkčnost. Designéři, investoři či majitelé větších objektů často přicházejí se specifickými požadavky.

Trh koupelen má stále velký potenciál díky neustále se vyvíjejícím trendům. Ty zvyšují atraktivitu oboru, díky čemuž roste i poptávka ze strany zákazníků.

- + Vývoj výrobků a používaných technologií zvyšuje poptávku u zákazníků
- Velký počet síťových prodejen konkurence

3.4.2 ANALÝZA KONKURENCE - ANALÝZA PORTEROVÝCH PĚTI KONKURENČNÍCH SIL

Analýzu konkurence provedu pomocí analýzy Porterových pěti konkurenčních sil popisující bariéry vstupu na trh, konkurenční rivalitu, substituční výrobky a sílu kupujícího a prodávajícího při vyjednávání o ceně.

BARIÉRY VSTUPU NA TRH:

Firma, která by se ve Zlínském kraji rozhodla podnikat na trhu koupelnových studií, by se mohla ocitnout v nepříjemné situaci. Pravděpodobně by nejprve čelila otázce vhodného umístění prodejny z hlediska dostupnosti i stávající konkurence. Dále by byla nutná investice do propagace a nastavení takové obchodní strategie, která by podnik odlišoval od ostatních. V neposlední řadě by bylo potřeba zajistit finance na pokrytí nákladů vynaložených k fungování firmy. Firma by proto s největší pravděpodobností potřebovala bankovní úvěr.

Konkurence mezi existujícími firmami v kraji je už tak dost velká, že vybudovat si své místo na trhu by novou firmu stálo nemalé úsilí, nehledě na určitou loajálnost zákazníků vůči zavedeným firmám. Dále je otázka, zdali by zisky firmy byly v takové výši, aby byla schopná splácet předpokládaný úvěr a zároveň generovat nutný zisk.

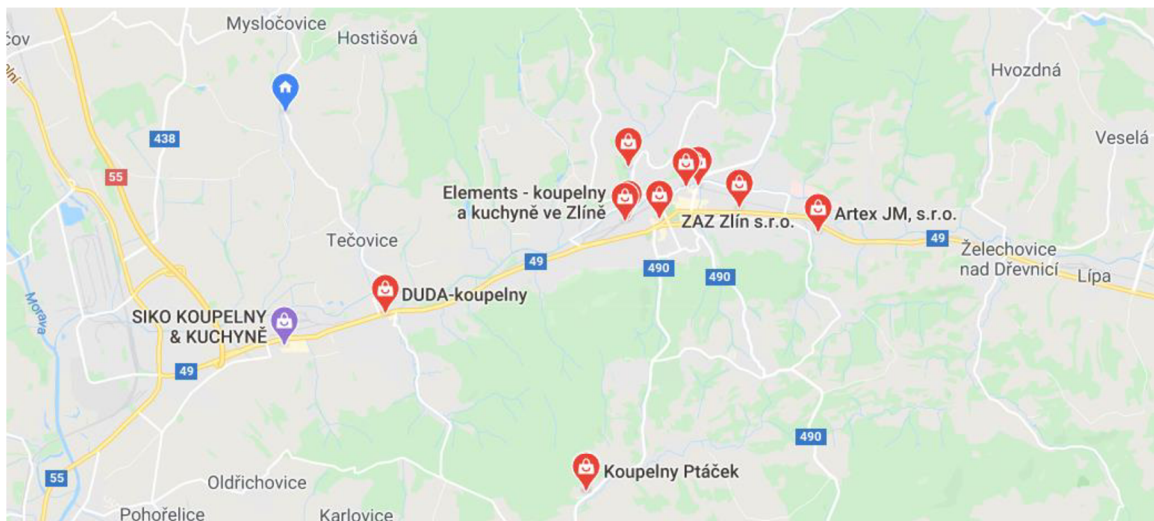
- + Komplikovaný vstup nových firem na trh
- + Loajálnost zákazníků k existujícím firmám

KONKURENČNÍ RIVALITA:

Jak již bylo zmíněno výše, Zlín nepatří mezi největší města ČR. Je proto předvídatelné, že konkurence na relativně malé ploše 100 km² bude poměrně velká.

Co se konkurentů samotných týče, momentálně mezi největší patří SIKO KOUPELNY A KUCHYNĚ, s.r.o., Elements-koupelny a kuchyně ve Zlíně, s.r.o. a Koupelny Ptáček, s.r.o. Rozmístění koupelnových studií působících ve Zlínském kraji zobrazuje *Obrázek č. 7: Konkurence v okolí.*

Konkurence v bezprostřední blízkosti naší firmy se odlišuje tím, že disponuje sítí poboček po celé ČR. Navíc investuje do medializování své značky v televizích, rádiích a internetu. Tím se povědomí o existenci firem šíří mnohem rychleji a v souvislosti s tímto faktem si vytvářejí základnu



*Obrázek 7: Konkurence v okolí
(Zdroj: googlemaps.com, 2020)*

zákazníků.

Ačkoli naše firma má jen jednu kmenovou prodejnu, dokázala si i tak za léta působení vybudovat dobré jméno nejen ve Zlínském kraji. Za klíč k úspěchu můžeme považovat především osobní přístup, vstřícné jednání a v neposlední řadě velmi kvalitní materiál zboží.

- + Vybudované dobré jméno firmy v kraji
- Velké konkurence v kraji
- Konkurenti disponují sítí prodejen po celé ČR

SUBSTITUČNÍ VÝROBKY:

Substituce výrobků a služeb v odvětví koupelen je velmi častá. Rozdíl je patrný například v materiálech a technologii použité při výrobě výrobku, což se ale projevuje na ceně. Obecně tedy platí, že čím dražší výrobek je, tím lepší vlastnosti nabízí a disponuje vyšší kvalitou. Příkladem substitučních výrobků mohou být například umyvadla, kdy trh nabízí umyvadla základní nebo

umyvadla s povrchovou úpravou, díky které na povrchu nezůstávají kapičky vody.

Rozdíly mezi výrobky stejného druhu nejsou tedy na první pohled zřetelné a je pouze na komunikaci zaměstnance studia, aby se zákazník o možnostech dozvěděl. Ačkoli je síla substitutů velká, koupelnové studio nemusí plnit normy prodeje určitých výrobků, a proto dává zákazníkům možnost se rozhodnout podle osobních preferencí.

- + Zákazníci mají možnost vybírat z různých výrobků stejného druhu

SÍLA KUPUJÍCÍHO PŘI VYJEDNÁVÁNÍ O CENĚ:

Každý zákazník má svá specifická přání. Proto se ke každému zákazníkovi přistupuje individuálně na základě jeho požadavků. Zákazník má možnost výběru ze širokého sortimentu a v cenové hladině, jaká mu vyhovuje. Firma DUDA-koupelny, s.r.o. se zaměřuje na kvalitní, tudíž i finančně náročnější vybavení koupelny. I tady si ale najde zákazník s omezeným rozpočtem to své. Výjimkou nejsou ani časté slevy, které je majitel ochoten poskytnout.

Jelikož konkurenční firmy disponují kvalitativně odlišnou nabídkou, lákají zákazníky na cenově dostupnější zboží. To ovlivňuje jejich rozhodování, takže vyjednávací síla je tedy značná.

- + Možné poskytnutí slevy zákazníkům
- Levnější konkurence

SÍLA PRODÁVAJÍCÍHO PŘI VYJEDNÁVÁNÍ O CENĚ:

Jelikož si firma nechává dovážet zboží převážně ze zahraničí, a to konkrétně z Itálie a Německa, disponuje díky tomu zbožím jedinečné kvality. Nicméně je důležité si uvědomit cenu dopravy, která se může u různých dodavatelů lišit. V tomto případě je tedy vyjednávací síla dodavatelů velká.

Kdyby se firma se svými dodavateli z nějakého důvodu nepohodla, či by nastala jakákoli jiná skutečnost bránící dovozu zboží do ČR, měla by tato situace na firmu nedozírné následky. S největší pravděpodobností by přišla

o podstatnou část zboží, které nabízí a těžko říct, jak dlouho by trvalo najít adekvátní náhradu.

- + Kvalitní zboží
- Výdaje firmy na dopravu
- Riziko přerušení dodávání zboží

ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

Analýza vnitřního prostředí firmy zahrnuje analýzu obchodní činnosti, obchodních vztahů a faktorů úspěchu známou též jako analýzu 7S. Dále sem patří analýza zdrojů zahrnující finanční analýzu. Na závěr provedu analýzu marketingového mixu.

3.5 ANALÝZA OBCHODNÍ ČINNOSTI

Dle informací čerpajících z obchodní rejstříku se firma zabývá následujícími činnostmi: výroba, obchod a služby neuvedených v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona + provádění staveb, jejich změn a odstraňování. (or.justice.cz, 2020)

Studio svým zákazníkům poskytuje nejen profesionální poradenství v otázce vybavení koupelny, ale také veškerých činností týkajících se výstavby nové, či rekonstrukcí stávající koupelny. Firma provádí kompletní bourací i stavební práce potřebné k realizaci koupelny, mezi které se řadí instalatérské, zednické, obkladačské a v neposlední řadě elektrotechnické práce dle předem připravené projektové dokumentace schválené zákazníkem. Samozřejmostí je finální profesionální úklid s použitím značkových čisticích prostředků.

Další činností, kterou firma pro své fungování organizuje, je zásobování. Zboží ze zahraničí je firmě dodáváno průměrně jedenkrát za deset dní. Zboží objednané u tuzemských dodavatelů firma objednává operativně a obvyklá čekací lhůta se pohybuje v řádech několika málo dní. Běžný stavební materiál nutný k realizaci je obvykle ihned k dispozici.

Platby koupelnového studia za odebírané zboží probíhají díky dlouholetým dobrým vztahům s dodavateli zpětně, a to hrazením vydaných faktur. Zahraniční dodavatelé navíc poskytují 5% slevu v případě uhrazení faktury do tří pracovních dnů. Přímo formou prodeje firma uplatňuje se zákazníky.

Na aktivitě obchodu se podílejí zejména zaměstnanci, kteří komunikují se zákazníky, vytvářejí cenové nabídky, zpracovávají objednávky, objednávají materiál a zboží a předchystávají faktury. Vše pochopitelně schvaluje vedení podniku.

Firma umí zajistit kompletní práce související s realizací koupelny. Nabízené služby jsou zákazníky velmi vítané, protože ušetří nejen spoustu času sháněním adekvátní firmy, ale především peníze - koupelnové studio je totiž schopno vyjednat příznivější podmínky. Nákup zboží od dodavatelů na fakturu koupelnovému studiu přináší jistou výhodu splacení závazku až v době dostatečných finančních prostředků.

- + Kompletní služby týkající se realizace koupelen
- + Krátká čekací doba objednaného materiálu a zboží
- + Možnost hrazení vystavených faktur dodavatelům

3.6 ANALÝZA OBCHODNÍCH VZTAHŮ

Věková skupina zákazníků firmy DUDA-koupelny, s.r.o. se nedá jednoznačně určit. Nejčastěji se jedná o věkovou kategorii mezi 25ti a 50ti lety. Mladší skupina lidí, kterou tvoří především mladé páry či manželé, požaduje v drtivé většině případů designovou koupelnu. Pro starší zákazníky se stává hlavní prioritou funkčnost koupelny, kdy design zůstává na druhém místě. Může se ale stát, že jsou zákazníci bohužel limitováni rozpočtem, a proto se musí dělat kompromisy při vybírání materiálu či hledat alternativy vybraných koupelnových doplňků.

Kontakt se zákazníky probíhá každodenně prostřednictvím telefonické či e-mailové komunikace v případě řešení jednoduchých dotazů či rutinních záležitostí. Osobní kontakt firma preferuje zejména při řešení koupelny jako

celku, kdy je potřeba od zákazníka zjistit jeho preference a další potřebné informace nutné k realizaci koupelny. Stejně tak i diskutování o návrhu koupelny je pochopitelně rychlejší a srozumitelnější osobně než v případě telefonické nebo elektronické komunikace.

Firma DUDA-koupelny, s.r.o. aplikuje při jednání se zákazníky základní nebo odpovědný přístup. Základní vztah firma uplatňuje u běžných zákazníků nebo u těch, kteří pořizují například koupelnové doplňky či čisticí chemii. V případě významnějších zákazníků, jako jsou například designéři nebo majitelé ubytovacích jednotek či wellness center, firma volí odpovědný přístup. Ten spočívá především v udržování kontaktu kvůli poradenství týkající se péče o obklady a dlažby. Volení nevhodných čisticích prostředků v kombinaci s nesprávným způsobem čištění totiž může povrch poničit, čímž by mohl zákazník nabýt dojem, že zboží nemá odpovídající kvalitu.

Firma si zakládá na dobrém jméně a na spokojených zákaznících. Proto i v případě reklamace z jakéhokoli důvodu firma přistupuje k problému velmi profesionálně. Koupelnové studio se v každé situaci snaží vyjít zákazníkovi maximálně vstříc i přes ztráty, které tím může sama utrpět.

Loajalitu zákazníka firma získává především svou nabídkou velmi kvalitního zboží a odpovídající ceně. V prodejně koupelnového studia mají zákazníci možnost na vlastní oči vidět nespočet koupelnových doplňků, umyvadlových baterií a panelů se vzorky obkladů a dlažeb. Zároveň mohou procházet i jednotlivými boxy, které představují realizace koupelen. Zákazník tak získá představu, jak některé typy obkladů a dlažeb vypadají v prostoru, což může pomoci při jejich rozhodování.

Nepostradatelnou částí, která se podepisuje na spokojenosti a loajálnosti zákazníka, je samozřejmě prodejní personál. Ten ke každému zákazníkovi přistupuje individuálně a díky svým vědomostem a zkušenostem dokáže pro každého zákazníka najít správné řešení.

- + Schopnost vyhovět specifickým potřebám zákazníků

- + Možnost e-mailové, telefonické a osobní konzultace
- + Udržování kontaktu se zákazníky
- + Profesionální přístup v řešení reklamací
- + Velké množství vzorků na prodejně
- + Ochotný prodejní personál

3.7 ANALÝZA FAKTORŮ 7S

V následující analýze se budu věnovat faktorům úspěchu firmy, mezi které patří strategie, organizační struktura, informační systém, styl řízení, spolupracovníci, sdílené hodnoty a schopnosti.

STRATEGIE:

Strategie firmy se odvíjí od potřeby získat nové zákazníky a udržovat dobré vztahy se zákazníky stávajícími. K tomu, aby zákazníci dávali přednost naší firmě před konkurencí, slouží především jedinečný sortiment a kvalitní služby nabízeny firmou.

Velmi kvalitní zboží dovážené ze zahraničí se ovšem oproti konkurenci s řetězcem prodejen pohybuje ve vyšší cenové hladině, což může některé zákazníky odradit. Proto je důležité ke každému zákazníkovi přistupovat individuálně a snažit se vyjít vstříc jeho přáním a potřebám a zároveň klást důraz na funkčnost a design koupelny. Kvalitními službami si firma buduje dobré jméno.

- + Jedinečný sortiment ze zahraničí
- + Kvalitní služby
- + Odborně školení prodejci
- + Individuální přístup k zákazníkům
- Zboží vyšší cenové kategorie

ORGANIZAČNÍ STRUKTURA:

V současné době firmu vedou dva společníci – otec a syn, přičemž jsou nyní pravomoci majitele, jakožto i dřívějšího jednatele v jedné osobě, delegovány

na jednatele. Ten se snaží získávat nové zákazníky, vyhledávat zakázky, komunikovat s dodavateli a dohlížet na chod firmy. Majitel, ačkoli téměř veškerou zodpovědnost převedl na jednatele, má stále rozhodující slovo. Dále ve vedení firmy figuruje účetní, která se dá považovat za samostatnou jednotku spravující účetnictví.

Majitel a jednatel spolu vzájemně aktivně komunikují v rozhodujících záležitostech týkající se chodu firmy. Zároveň majitel předává zaměstnancům své znalosti nabitě dlouholetou praxí v oboru.

- + Rozdělené pravomoci ve vedení firmy
- + Majitel má dlouholetou praxi v oboru

INFORMAČNÍ SYSTÉM:

Ve firmě je ke komunikaci využívána především výpočetní technika spolu s řadou programů, firemní e-mail a telefon. Firma si spravuje své webové stránky, na kterých zákazníci mohou získat přehled o stálé nabídce sortimentu, novinkách, či výprodejích.

Ačkoli firma spolupracuje na provozu webových stránek s externími IT specialisty, aktualizace informací na webových stránkách není pravidelná. Proto doporučuji zvolit kmenového zaměstnance koupelnového studia jako správcem stránek.

- + Zajištění komunikace mezi zaměstnanci
- Nepravidelná aktivita na webových stránkách

STYL ŘÍZENÍ:

Zaměstnanci mají oprávnění k tvoření objednávek, jejichž správnost kontroluje vedení podniku. Větším zakázkám vyžadující osobnější přístup se věnuje jednatel, případně majitel osobně. Faktury společně s dalšími účetními operacemi spravuje účetní. V současné době rozhoduje o chodu firmy sám jednatel, přičemž majitel firmy má stále rozhodující slovo. Majitel monitoruje a kontroluje kroky jednatele a na základě svých dlouholetých zkušeností je schopen ho nasměrovat správným směrem a zabránit tak možné

krizi podniku. Pokud se ve firmě chystají změny, má každý zaměstnanec právo vyjádřit svůj názor.

Ve firmě je uplatněn demokratický způsob řízení, což pozitivně přispívá k pracovní atmosféře. Možný problém nastává při řešení sporů mezi jednatelem a majitelem, kdy obchodní jednání může přerůst v rodinnou hádkou.

- + Předávání zkušeností majitele zaměstnancům
- + Možnost zaměstnanců se vyjádřit k chystaným změnám
- Možné využívání majitelovy otcovské autority při řešení sporů s jednatelem (synem)

SPOLUPRACOVNÍCI:

Mezi spolupracovníky panují dobré vztahy především díky vzájemné komunikaci. Poměrně mladý kolektiv se k sobě chová s respektem, přičemž za stěžejní bod úspěchu týmu se dá považovat zodpovědnost a preciznost každého pracovníka zvlášť, čímž se ve firmě vytváří přirozeně harmonické prostředí. Pracovníci prodejny koupelnového studia jsou v případě nepřítomnosti svých kolegů schopni se navzájem zastoupit ve standartních činnostech, jelikož mají stejné znalosti, nikoli však specializaci, což může být problém například v případě nepřítomnosti grafika. Jelikož je pro majitele bezpochyby jednou z priorit spokojenost zaměstnanců, pravidelně jim dává osobní ohodnocení, což slouží jako velmi dobrý způsob motivace. Při realizaci koupelen firma spolupracuje se svými externími zaměstnanci – zedníky, obkladači apod.

- + Přátelské vztahy a kolektivu zaměstnanců
- + Schopnost zaměstnanců se navzájem zastoupit
- + Motivace zaměstnanců osobním ohodnocením

SDÍLENÉ HODNOTY:

Za nejvíce důležitou hodnotu podniku se dá jednoznačně považovat maximální spokojenost zákazníka, a to díky kvalitně provedené práci

koupelnového studia. Ta začíná individuálním odborným poradenstvím společně se vstřícným jednáním prodejce, přes grafické návrhy, realizaci samotnou a konče finálním úklidem.

- + Vstřícné jednání a individuální poradenství
- + Kvalitní a komplexní služby koupelnového studia

SCHOPNOSTI:

Na všechny pracovníky je kladen v první řadě požadavek na znalost nabízeného sortimentu a získání všeobecného přehledu o dodavatelích. Musí se seznámit s vlastnostmi jednotlivých typů obkladů, dlažeb, sanitární keramiky a koupelnových doplňků. Jelikož firma spolupracuje se zahraničními dodavateli, je výhodou umět k vzájemné komunikaci cizí jazyk, což je v dnešní době téměř samozřejmostí. Další nezbytností je osvojení si práce se svými pracovními nástroji. Vedení podniku, účetní a prodavači nejvíce využívají výpočetní techniku zahrnující potřebné programy k jejich práci. Pro práci skladníků je nezbytností schopnost umět ovládat vysokozdvizný vozík a disponovat adekvátním řidičským oprávněním.

K jednání se zákazníky je potřeba disponovat znalostmi, na jejichž základě bude zaměstnanec schopen odborného prodeje a individuální konzultace. Noví zaměstnanci mohou mít s množstvím informací, které je potřeba znát, problém. Bez nich ale svou práci nebudou moct vykonávat správně. To platí i o programech, ve kterých zaměstnanci pracují.

- + Odborné znalosti zaměstnanců
- Požadavky na znalosti zaměstnanců
- Nutnost učit se pracovat v nových programech

3.8 ANALÝZA ZDROJŮ

V analýze zdrojů budou blíže popsány zdroje, kterými firma disponuje. Jsou jimi zdroje fyzické, nehmotné, lidské a finanční.

FYZICKÉ ZDROJE:

Firma sídlí v obchodním centru Domus. Prodejna je vybavená velkým množstvím panelů se vzorky obkladů a dlažeb, sanitárního vybavení a koupelnových doplňků. Zároveň mají zákazníci možnosti procházet jednotlivými boxy simulující realizaci koupelny. Součástí prodejny je grafické studio. Dále k prodejně patří kanceláře, zázemí pro zaměstnance a sklad, který je přímo přístupný z parkoviště OC Domus. Díky skladovým zásobám, kde se nyní nachází přes 80 000 m² materiálu, firma disponuje okamžitým odběrem zboží.

Z pohledu zákazníka je jistě velkým plusem, že má možnost si na vlastní oči prohlédnout nabízené zboží a srovnat možné varianty materiálu. Okamžitý odběr ze skladových zásob určitě může urychlit realizaci. Otázka je, jestli je potřeba disponovat takovým množstvím zásob kvůli ztrátě jeho hodnoty v čase.

- + Velké množství vzorků na prodejně
- + Okamžitý odběr zboží
- Přebytek skladových zásob

NEHMOTNÉ ZDROJE:

Koupelnové studio DUDA-koupelny, s.r.o. je rodinným podnikem s více jak dvacetiletou tradicí v kraji. Zaměstnanci koupelnového studia svým zákazníkům poskytují odborné znalosti prostřednictvím osobního a velmi vstřícného přístupu. Při individuálním jednání je zákazník se svými požadavky vždy na prvním místě, a proto se jim zaměstnanci snaží vyjít maximálně vstříc, a to i v případě reklamace či nespokojenosti zákazníka se zakoupeným zbožím. Profesionální přístup v kombinaci s přátelským jednáním firmě vytváří velmi dobrou pověst.

- + Dvacetiletá tradice
- + Odborné znalosti zaměstnanců

- + Vstřícný a osobní přístup
- + Profesionální jednání

LIDSKÉ ZDROJE:

Ve firmě je trvale zaměstnáno celkem osm kmenových zaměstnanců. Z toho do vedení firmy patří majitel, jednatel a účetní. Na prodejně figurují tři vyškolení prodavači a dva skladníci. Zaměstnanci koupelnového studia nepotřebují konkrétní typ vzdělání, ale pro jejich práci je nutné získat veškeré informace o sortimentu a znalosti si dostatečně osvojit. Obecně záleží spíše na dovednostech, ochotě rozvíjet své znalosti a schopnosti jedince se učit novým věcem. Čím je kvalifikace zaměstnanců vyšší, tím je kvalita jejich služeb prodeje lepší. Dále jsou s firmou v pracovním poměru vázáni obkladači, instalatéri a zedníci provádějící realizace koupelen.

- + Zaměstnanci nepotřebují odborné vzdělání
- + Osobní rozvoj zaměstnanců

FINANČNÍ ZDROJE:

Hlavní zdroje financování podniku tvoří tržby za prodané zboží a poskytnuté služby. Jedná se tedy o zisk z prodeje po zdanění a odepsání majetku. Dále se podnik financuje cizím kapitálem, např. úvěrem. Jelikož se jedná o společnost s ručením omezeným, je zde peněžitý vklad společníků ve formě kapitálových vkladů.

3.8.1 FINANČNÍ ANALÝZA

Finanční analýzu firmy provedu použitím vertikální analýzy aktiv a pasiv, analýzy vývoje tržeb z prodeje zboží a analýzy ukazatelů likvidity, zadluženosti a rentability.

VERTIKÁLNÍ ANALÝZA AKTIV:

Posuzuje prostřednictvím procentuálních podílů strukturu aktiv v podniku.

*Tabulka 3: Vertikální analýza aktiv
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Vertikální analýza aktiv (v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018	2015 [%]	2016 [%]	2017 [%]	2018 [%]
Aktiva celkem	9 840	10 769	9 929	10 232	100	100	100	100
Dlouhodobý majetek	348	1 718	1 442	821	3,54	15,95	14,52	8,02
DNM	0	0	0	0	0	0	0	0
DHM	348	1 718	1 442	821	3,54	15,95	14,52	8,02
DFM	0	0	0	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	9 428	8 844	8 322	9 313	95,81	82,12	83,82	91,02
Zásoby	4 661	5 111	4 793	4 916	47,37	47,47	48,27	48,05
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	3 510	2 357	2 365	2 495	35,67	21,88	23,82	24,38
KFM	1 257	1 376	1 164	1 902	12,77	12,77	11,72	18,59
Časové rozlišení	64	207	165	98	0,65	1,92	1,66	0,96

Ve všech letech větší část aktiv tvoří oběžná aktiva. Největší podíl mají OA v roce 2015, kdy představují téměř 96 % celkových aktiv. Dlouhodobý majetek firmy se skládá pouze z DHM.

Oběžná aktiva jsou tvořena téměř z 50 % zásobami a zbylá část se dělí mezi krátkodobý finanční majetek a krátkodobé pohledávky. Pro podnik je příznivé, že dlouhodobé pohledávky mají nulovou hodnotu.

- + Malé zastoupení krátkodobých pohledávek
- Vysoké procentuální zastoupení zásob může být z časového hlediska rizikem
- Dlouhodobý majetek tvoří pouze dlouhodobý hmotný majetek

VERTIKÁLNÍ ANALÝZA PASIV:

Posuzuje prostřednictvím procentuálních podílů strukturu pasiv v podniku.

*Tabulka 4: Vertikální analýza pasiv
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Vertikální analýza pasiv (v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018	2015 [%]	2016 [%]	2017 [%]	2018 [%]
Pasiva celkem	9 840	10 769	9 929	10 232	100	100	100	100
Vlastní kapitál	4 988	5 792	5 800	6 118	50,69	53,65	58,41	59,79
Základní kapitál	200	200	200	200	2,03	1,86	2,01	1,95
Kapitálové fondy	0	0	0	0	0	0	0	0
Rezervní fondy (ze zisku)	20	20	20	20	0,2	0,18	0,2	0,2
VH minulých let	3 558	4 769	5 571	5 580	36,16	44,28	56,11	54,53
VH běžné účetní období	1 210	803	9	318	12,3	7,46	0,09	3,1
Cizí zdroje	4 852	4 977	4 129	4 114	49,31	46,22	41,59	40,21
Rezervy	0	0	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	4 852	4 977	4 129	4 114	49,31	46,22	41,59	40,21
Bankovní úvěry výpomoci	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní pasiva	0	0	0	0	0	0	0	0

V roce 2015 je vlastní kapitál téměř totožný s cizími zdroji a vlastní kapitál zastupuje ze 71 % VH minulých let.

V roce 2016 vlastní kapitál již více převažuje nad cizím. Tentokrát je vlastní kapitál zastupován VH minulých let ještě o necelých 10 % více. V tomto roce můžeme pozorovat začínající soběstačnost podniku.

V roce 2017 se výše vlastního kapitálu oproti předchozímu roku zvýšila pouze nepatrně. Podíl cizích zdrojů ale klesl o 17 %.

Rok 2018 vykazuje opětovný růst vlastního kapitálu a pokles cizích zdrojů. Vlastní zdroje tvoří 60 % z celkových pasiv.

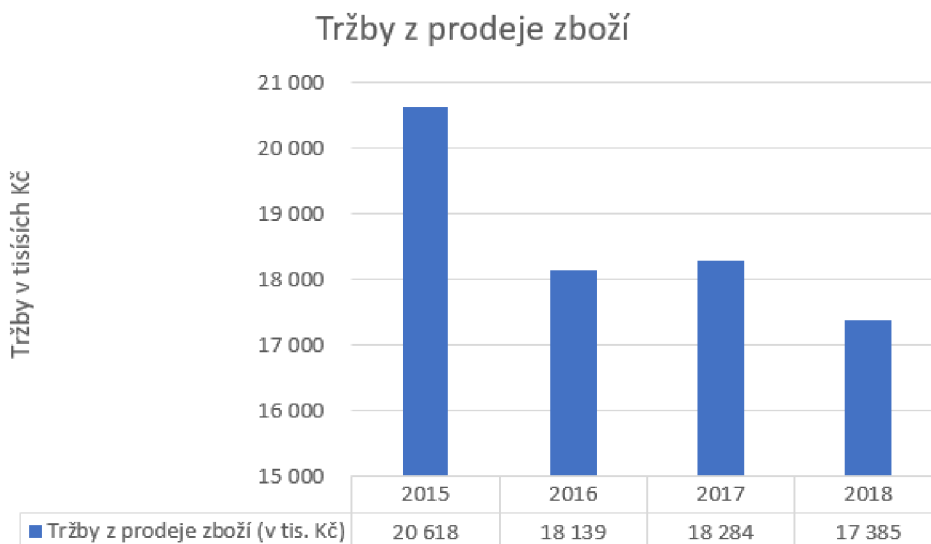
Cizí zdroje každý rok tvoří menší část a zastupují je pouze krátkodobé závazky. Ve všech sledovaných obdobích podnik nevyužívá bankovní úvěry a výpomoci, což vypovídá a samostatnosti financování podniku.

Ve všech letech cizí zdroje zaujímají ze 100 % krátkodobé závazky. Výše cizích zdrojů v jednotlivých letech má klesající tendenci.

- + Cizí zdroje nepřevyšují hodnotu vlastního kapitálu
- + Cizí zdroje tvořeny pouze krátkodobými závazky

TRŽBY Z PRODEJE:

Za sledované období firma generovala nejvyšší tržby v roce 2015, kdy jejich celkový roční součet přesáhl 20,5 milionu Kč. Prudký pokles je patrný v roce 2016. Celkové tržby se snížily o více jak dva miliony korun. Následující rok tržby opět vzrostly, ovšem pouze mírně. Srovnání výše tržeb v jednotlivých letech můžeme vidět na následujícím grafu.



*Graf 5: Vývoj tržeb z prodeje zboží
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

UKAZATELE LIKVIDITY:

Likvidita je schopnost aktiv přeměnit se rychle v peněžní prostředky a tím firmě posloužit k úhradě závazků.

*Tabulka 5: Ukazatele likvidity
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Ukazatele likvidity	2015 [%]	2016 [%]	2017 [%]	2018 [%]
Běžná likvidita	1,94	1,78	2,02	2,26
Pohotová likvidita	0,98	0,75	0,85	1,07
Okamžitá likvidita	0,26	0,28	0,28	0,46

Pokles mezi roky 2015 a 2016 byl způsoben snížením hodnoty oběžných aktiv a zvýšením krátkodobých závazků v roce 2016. Rok 2017 a 2018 vykazuje růst běžné likvidity způsobený snížením krátkodobých závazků a růstem oběžných aktiv. Doporučená hodnota běžné likvidity je 2-3. Z hlediska finančního zdraví jsou hodnoty podniku pro rok 2015 i 2016 přijatelné.

Hodnoty pohotové likvidity v roce 2016 oproti roku předchozímu klesly. V roce 2017 likvidita stoupla a přiblížila se doporučeným hodnotám, které jsou v rozmezí 1-1,5. Nižší hranice tohoto rozmezí podnik dosáhl až v roce 2018. V prvních třech letech jsou hodnoty menší než 1, což znamená prvotní platební neschopnost.

Okamžitá likvidita se ve všech sledovaných obdobích držela v doporučených mezích od 0,2 do 0,5. Pro náš podnik to znamená, že je schopen hradit právě splatné dluhy.

- + Dosažené hodnoty okamžité likvidity firmy v doporučených hodnotách
- Firma nedosahuje doporučených hodnot běžné likvidity
- Prvotní platební neschopnost dle doporučených hodnot pohotové likvidity

UKAZATELE ZADLUŽENOSTI:

Celková zadluženost vyjadřuje, do jaké míry je majetek podniku financován z cizích zdrojů.

*Tabulka 6: Ukazatele zadluženosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Ukazatele zadluženosti	2015 [%]	2016 [%]	2017 [%]	2018 [%]
Celková zadluženost	49,31	46,22	41,59	40,21
Koeficient samofinancování	50,69	53,78	58,41	59,79

Hodnota celkové zadluženosti dosahovala v roce 2015 49,31 %. Firma tedy využívala vlastní zdroje v poměru 1 :1 se zdroji cizími. V následujících letech pak klesl podíl velikosti cizích zdrojů o více než 9 %, čímž firma uspokojila své věřitele, ale finanční páka se zmenšila. Hodnoty koeficientu samofinancování nám pak pouze potvrzují, že financování podniku vlastním kapitálem ve sledovaném období rostlo.

- + Využívání VK a CK v poměru 1 :1
- + Růst financování podniku vlastním kapitálem

UKAZATELE RENTABILITY:

Rentabilita vyjadřuje schopnost podniku dosahovat výnosu zhodnocením vložených prostředků. (wikipedie.cz, 2020)

*Tabulka 7: Ukazatele rentability
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Ukazatele rentability	2015 [%]	2016 [%]	2017 [%]	2018 [%]
ROI	12,29	7,46	0,09	3,11
ROS	5,87	4,42	0,05	1,83
ROE	24,26	13,86	0,16	5,2

Rentabilita vloženého kapitálu ROI dosáhla doporučené hranice v roce 2015. Následující roky hodnoty klesaly, v roce 2017 dokonce výrazně pod doporučené hodnoty. Tento výrazný pokles způsobilo každoročním snižování zisku po zdanění.

ROS je ukazatelem hodnocení úspěšnosti podnikání (měřením ziskovosti), což znamená, že podnik byl dle hodnocení rentability tržeb nejúspěšnější v roce 2015. Výrazný pokles ROS v roce 2017 je způsoben každoročním snižováním zisku po zdanění.

Míra zhodnocení vlastního kapitálu ROE udává procentuální hodnotu výnosnosti vlastního kapitálu. Čím vyšší ROE je, tím více procent zisku podnik získá z jedné vložené koruny. Největší hodnoty ROE firma dosáhla v roce 2015 a následující roky hodnoty klesala, což způsobilo každoroční snižování zisku po zdanění v kombinaci se zvyšujícím se množstvím vlastního kapitálu ve firmě.

- Firma oproti oborovému průměru ROS vykazovala nižší rentabilitu tržeb
- Dlouhodobě nízké hodnoty v roce 2017

3.9 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingovou činnost firmy popíši v následující analýze marketingového mixu, kde rozeberu čtyři základní činitele. Jsou jimi produkt, cena, místo a propagace.

PRODUCT = PRODUKT:

Hlavním produktem, který firma nabízí, jsou obklady a dlažby klasických i velkoformátových rozměrů, sanitární vybavení a koupelnový nábytek i doplňky. Pochopitelně firma poskytuje i možnost realizace koupelny počínaje grafickým návrhem a konče finálním úklidem prostor.

Firma dováží převážně z německých a italských závodů. Tamní výrobci kladou důraz na moderní design svých výrobků a použitý materiál. Tím zaručují dlouholetou životnost.

- + Kompletní služby týkající se realizace koupelny
- + Zahraněční zboží
- + Záruka kvality zboží

PRICE = CENA:

Ceníky jednotlivých produktů jsou jasně stanovené výrobcem. Stanovená cena produktu navíc musí v konečném stadiu zahrnovat nutné náklady a marži podniku. Zároveň se musí při nastavení ceny uvažovat i cenová hladina konkurentů, aby firma zůstala atraktivní pro široké spektrum zákazníků.

Firma je ochotná v určitých případech poskytovat slevu na produkty, avšak konečná cena nesmí být menší než nákupní cena, aby se firma nedostlala do ztráty.

- + Možnost poskytování slevy
- Ceníky stanovené výrobcem
- V ceně jsou zahrnuty náklady na dopravu
- Nutné udržení konkurenceschopné cenové hladiny

PLACE = MÍSTO:

Jediná prodejna firmy DUDA-koupelny, s.r.o. se nachází ve Zlíně-Malenovicích. Sídlí v Obchodním centru Domus, které je umístěno přímo u křižovatky na hlavní cestě spojující Zlín a Otrokovice. Centrum je z této silnice velmi dobře dostupné a návštěvníci mají možnost využít bezplatného parkování. Kromě toho se zákazníci mohou na místo dopravit

využitím MHD, jejíž dvě zastávky jsou v docházkové vzdálenosti pěti minut. Místí mohou do koupelnového studia vyrazit i pěšky.

Díky těmto skutečnostem hovoříme o perfektním umístění firmy v rámci kraje. Firma se ale nezaměřuje pouze na zlínské zákazníky, ale navázala také spolupráci s designéry napříč Českou republikou, se kterými aktivně spolupracuje. Pro tyto klienty by bylo určitě pohodlnější, kdyby koupelnové studio mělo další prodejnu v některém z větších měst ČR.

- + Koupelnové studio umístěno v obchodním centru
- + Výborná dopravní dostupnost
- + Bezplatné parkování
- Pouze jedna prodejna

PROMOTION = PROPAGACE:

Propagace koupelnového studia v současné době probíhá pouze nárazově, a to většinou formou inzerce v regionálním časopise, nebo rádiích. Koupelnové studio disponuje několika typy upomínkových předmětů. Ty jsou ale určeny spíše pro partnery a spolupracovníky.

Je škoda, že v dnešním mediální světě, kde propagaci vévodí internet, konkrétně sociální sítě Instagram a Facebook, neexistuje účet, který by koupelnové studio aktivně propagoval. Tento způsob propagace by mohl být v oslovování zákazníků mnohem efektivnější než v dnešní době už poněkud zastaralá novinová inzerce.

- + Upomínkové předměty pro vybrané zákazníky
- Nepravidelná propagace

3.10 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza vyobrazuje silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a hrozby. Silné stránky firmu v konkurenčním boji zvýhodňují, zatímco slabé jí brání v rozvoji. K vývoji firemní činnosti ale můžou být využity naskytující

se příležitosti za současného eliminování hrozeb, které mohou ohrozit postavení firmy na trhu.

STRENGTHS = SILNÉ STRÁNKY:

Za silné stránky firmy můžeme jednoznačně považovat umístění prodejny v rámci Zlínského kraje. Samotná prodejna se nachází v obchodním centru sídlícího u hlavní cesty. Dopravní dostupnost je tedy výborná. Obchodní centrum navíc nabízí bezplatné parkoviště. Územní analýzou jsem zjistila, že vytyčené okruhy kolem koupelnového studia s dojezdovou dobou maximálně třicet minut zasáhnou většinu území okresu Zlín.

Koupelnové studio si za dobu své dvacetiletého působení vybudovalo dobré jméno díky kvalitnímu zboží a službám. Zákazníci mají možnost vybírat z velkého množství zahraničního zboží s garancí kvality, jehož poměrná část je na prodejně zastoupená v podobě vzorků. Dále koupelnové studio nabízí kompletní služby týkající se realizace koupelen. Zaměstnanci koupelnového studia jsou odborně vyškoleni a jednání se zákazníky je založeno na individuálním přístupu a vstřícném jednání, a to i v případě reklamace či nespokojenosti zákazníka.

Koupelnové studio disponuje velkými skladovými zásobami, což umožňuje okamžitý odběr zboží. Čekací lhůta objednaného zboží se pohybuje v rámci několika málo dní.

Finanční analýza odhalila, že cizí zdroje jsou tvořeny pouze krátkodobými závazky, a celkový součet CZ nepřevyšuje hodnotu vlastního kapitálu, což je pro firmu příznivé. Ve prospěch podniku hovoří i malé zastoupení krátkodobých pohledávek a růst financování podniku vlastním kapitálem.

- Umístění v nejvíce osídleném okrese Zlínského kraje
- Výborná dopravní dostupnost
- Okruh do 20 km zasáhne většinu sídel okresu Zlín
- Dvacetiletá tradice v kraji
- Jedinečný sortiment ze zahraničí

- Záruka kvality zboží
- Velké množství vzorků na prodejně
- Kompletní služby týkající se realizace koupelen
- Odborně vyškolený personál
- Vstřícné jednání a individuální poradenství
- Profesionální přístup v řešení reklamací
- Okamžitý odběr zboží
- Krátká čekací lhůta objednaného materiálu a zboží
- Možné poskytnutí slevy zákazníkům
- Cizí zdroje tvořeny pouze krátkodobými závazky
- Cizí zdroje nepřevyšují hodnotu vlastního kapitálu
- Malé zastoupení krátkodobých pohledávek
- Růst financování podniku vlastním kapitálem

WEAKNESSES = SLABÉ STRÁNKY:

Za slabou stránku podniku můžeme určitě považovat nedostatečnou marketingovou propagaci a nepravidelnou aktivitu na webových stránkách.

Dále je nevýhodou fakt, že koupelnové studio disponuje pouze jednou prodejnou. Oproti konkurenci je v nevýhodě také z pohledu cenové hladiny, kterou ovlivňuje cena za dopravu zahraničního zboží. Zahrnutím nákladů za dopravu do ceny zboží se cena logicky zvyšuje, což může některé zákazníky odradit.

Firma disponuje velkým počtem skladových zásob. Z výsledků finanční analýzy je patrné, že tvoří téměř polovinu oběžných aktiv. Pokud bude firma zásoby držet po dobu delší než jeden rok, zboží začne ztrácet na hodnotě.

Finanční analýza odhalila, že firma nedosahuje doporučených hodnot běžné likvidity, což znamená menší schopnost podniku uspokojit své věřitele. Dále víme, že firma vykazovala nižší rentabilitu tržeb oproti oborovému průměru. Úspěšnost podnikání dle hodnocení tržeb tedy nedosahuje požadovaných hodnot.

- Nedostatečná marketingová propagace
- Nepravidelná aktivita na webových stránkách
- Pouze jedna prodejna
- Započtení nákladů na dopravu zboží ze zahraničí zvyšuje jeho cenu
- Přebytek skladových zásob
- Firma nedosahuje doporučených hodnot běžné likvidity
- Firma oproti oborovému průměru ukazatele ROS vykazuje nižší hodnoty

OPPORTUNITIES = PŘÍLEŽITOSTI:

Největší možností firmy, jak si rozšířit platformu zákazníků, je každopádně expandování v rámci ČR. Založení nové prodejny nebo prodejen na strategicky zvoleném místě by jí nepochybně zvedlo zisky a kromě toho by se významně zvýšilo povědomí o její existenci mezi lidmi. Firma má za dobu své dlouholeté existence vybudované přátelské vztahy mezi svými dodavateli, což by mohlo výrazným způsobem pomoci s navazováním nových kontaktů.

Příležitostmi pro firmu můžou být hned dva ekonomické faktory, a to růst hrubé mzdy v kraji a s ní spojená nízká nezaměstnanost. Lidé tedy disponují penězi, které budou chtít investovat, čehož firma může využít pro svůj prospěch například nastavením vhodné marketingové propagace.

Díky vývoji výrobků a technologiím je poptávka stále velká. Motivace osobním ohodnocením zaměstnance nabádá na aktivní komunikaci se zákazníkem. Zaměstnanci koupelnového studia jsou schopni za základě zjištěných informací z osobní, e-mailové, či telefonické konzultace vyhovět specifickým potřebám zákazníka.

V souvislosti se současnou situací zapříčiněnou pandemií COVID-19, se vláda rozhodla finančně podpořit osoby samostatně výdělečně činné. Schválila hned několik balíčků, které živnostníkům pomohou s finanční kompenzací ztrát. Zároveň je spuštěn program na podporu udržení zaměstnanosti. V současné

situaci je jakákoli pomoc státu vítaná a firmy tak dostávají možnost navrátit se do běžného provozu s lepšími vyhlídkami díky dočasným úlevám.

- Založení nové prodejny
- Růst hrubé mzdy v kraji a nízká nezaměstnanost
- Vývoj výrobků a používaných technologií zvyšuje poptávku u zákazníků
- Motivace zaměstnanců osobním ohodnocením
- Schopnost vyhovět specifickým potřebám zákazníků
- Možnost e-mailové, telefonické a osobní konzultace
- Udržování kontaktu se zákazníky
- Programy na podporu OSVČ
- Dočasné zavedení podpor a úlev pro podnikatele a zaměstnance
- Možnost hrazení vystavených faktur dodavatelům

THREATS = HROZBY:

K hrozbám bezesporu patří konkurence. Zlínský kraj disponuje poměrně velkým počtem koupelnových studií, kdy zvolení správné cenové politiky často hraje velmi významnou roli v boji o zákazníky. Síťové prodejny si bohužel můžou dovolit snižovat cenu, čímž se pro zákazníky stávají atraktivnějšími.

Chod firmy by mohly ovlivnit příbuzenské vztahy mezi majitelem a jednatelem. Majitel totiž nejen v řešení sporů může opustit od profesionálního chování a sklouznout k autoritativnímu otcovskému, což by si k jinému zaměstnanci dovolit nemohl.

Finanční analýza odhalila, že firma vykazuje prvotní platební neschopnost. Ve sledovaných letech hodnota nedosáhla doporučené hodnoty pohotové likvidity, která vyjadřuje poměr mezi oběžnými aktivy bez zásob a krátkodobými závazky.

Vzhledem k aktuální situaci se stalo velkým rizikem pro existenci firmy vyhlášení nouzového stavu zahrnující karanténu a dočasné uzavření většiny

prodejen. Firma se tak dostává do ztráty nejen v těchto dnech, ale s následky se bude pravděpodobně vypořádávat ještě dalších několik týdnů. Karanténa a uzavření podniků nezasáhlo jen Českou republiku, ale i země zahraničních dodavatelů. Firma se tak dočasně dostala do nepříjemné situace, kdy nemohla být zásobována novým zbožím.

- Konkurenti disponují sítí prodejen po celé ČR
- Velká konkurence v kraji
- Nutné udržení konkurenceschopné cenové hladiny
- Krizový stav nařizující dočasné uzavření většiny firem
- Možné využívání otcovské autority majitele vůči jednatelem
- Prvotní platební neschopnost dle doporučených hodnot pohotové likvidity
- Riziko přerušování dodávání zboží
- Finanční sankce za nedodržování zákonů odhaleny při kontrole z úřadu
- Finančně nákladné pořizování výpočetní techniky

4 VLASTNÍ ŘEŠENÍ PLÁNU ROZVOJE

V této části práce bude na základě výsledků SWOT analýzy navrženo řešení plánu rozvoje podniku založením nové pobočky, jehož součástí bude ekonomické zhodnocení investice společně s analýzou rizik.

4.1 NOVÁ POBOČKA

Prvním důležitým krokem při založení nové pobočky je výběr vhodných prostor. Je potřeba rozhodnout, zdali společníci investují do koupě obchodního prostoru, nebo využijí možnosti jeho pronájmu. Z důvodu finanční úspory doporučuji vedení firmě DUDA-koupelny, s.r.o. si prostory pronajmout.

4.1.1 DEFINOVÁNÍ LOKALITY

K hledání vhodného prostoru v přijatelné cenové výši jsem použila realitní servery.

Důležitým kritériem pro výběr vhodné lokality je její potenciál co do návštěvnosti. Z tohoto důvodu by se nová prodejna měla nacházet na frekventovaném místě v blízkosti centra Brna a s výbornou dopravní dostupností nejen pro zákazníky, ale i dodavatele. Součástí prostor by proto měl být i sklad, případně možnost jeho dodatečného pronájmu.

Dalším důležitým kritériem je konkurence nacházející se v blízkosti vybrané lokality. Je potřeba, aby nová prodejna působila v místě s minimální konkurencí, a tak předešla přímému konkurenčnímu boji.

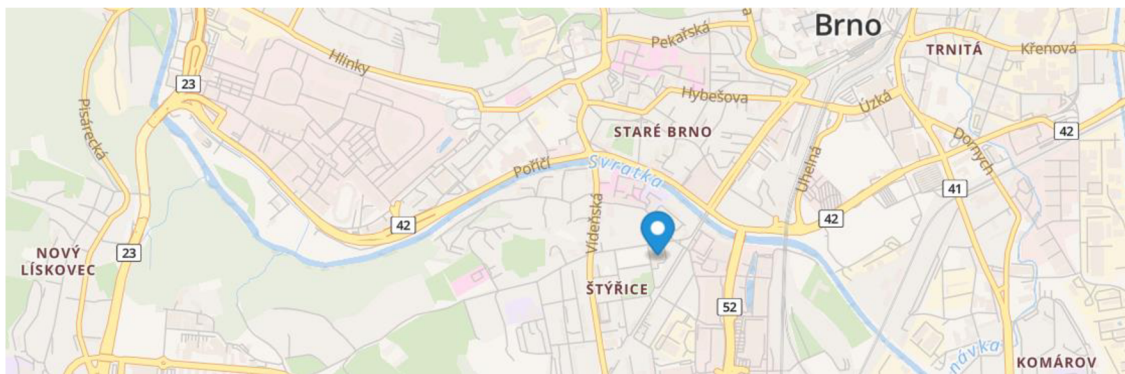
Ideální prostory z tohoto hlediska nabízejí například obchodní areály se zaměřením na bydlení, které disponují rozsáhlým parkovištěm a ve většině případů splňují výše zmíněná kritéria.

4.1.2 VÝBĚR OBCHODNÍCH PROSTOR

Na základě výše zmíněných požadavků jsem našla několik prostor, které cenou i rozlohou odpovídaly našim představám. Po pečlivém prozkoumání

jednotlivých nabídek jsem nakonec vybrala tu, která splňuje většinu podstatných kritérií.

Jedná se o samostatně stojící budovu v centru Brna na ulici Grmelova. Budova se nachází v areálu skladových a kancelářských prostor. Dopravní dostupnost areálu je velmi dobrá jak z okolí Brna, tak i z dálnice D1. Areál disponuje velkým počtem parkovacích míst a v jeho blízkosti se nachází zastávka MHD.



*Obrázek 8: Umístění nové pobočky
(Zdroj: bezrealitky.cz, 2020)*

Velikost obchodních prostor je 375 m² plochy s možností dodatečného pronajmutí navazujícího skladu o výměře 224 m². Cena pronájmu obchodních prostor je 40 000 Kč měsíčně.

4.1.3 ÚPRAVA PROSTOR

Prostory jsou primárně určeny pro komerční účely a jejich součástí je zázemí pro zaměstnance.

Protože ale prostory nejsou plnohodnotně zařízeny, bude nutná rekonstrukce prodejny. Ta se bude primárně týkat dispozičních úprav především kvůli vytvoření kancelářských prostor. Dále bude nutné sjednotit podlahu v celém prostoru a vystavět koupelnové boxy.

Kromě stavebních prací tedy bude potřeba také prací obkladačských, malířských a elektroinstalačních, kdy bude potřeba udělat nové elektrické rozvody a montáž osvětlení.

V neposlední řadě bude potřeba jak prodejnu, tak i kanceláře a zázemí zaměstnanců vybavit nábytkem, výpočetní technikou a dalším patričním vybavením.

Současný stav prostor vidíme na následujícím obrázku:



*Obrázek 9: Současný stav prostor
(Zdroj: bezrealitky.cz, 2020)*

4.2 INVESTIČNÍ NÁKLADY

Jednotlivým druhům investičních nákladů, jejich položkovému výčtu a kalkulaci, se věnují v následujících částech kapitoly.

4.2.1 NÁKLADY NA REKONSTRUKCI PROSTOR

Protože je aktuální stav prostor v nelichotivém stavu, bude potřeba kompletní rekonstrukce. Bourací, stavební a elektroinstalační práce zrealizují najaté firmy. Uvedené ceny jednotlivých prací zahrnují jak práci, tak použitý materiál.

Rekonstrukci odstartují bourací a stavební práce, kdy navrhuji začít podlahou. Její současný stav můžeme vidět na *Obrázku 9: Současný stav prostor*. Bude proto potřeba celou současnou nejednotnou dlažbu odsekat a položit novou. Odsekání dlažby na celé ploše je kalkulováno na 250 000 Kč. K pokládce nové dlažby využije firma DUDA-koupelny, s.r.o. svých zdrojů. Pokládka dlažby v ceně 300 Kč/m² je na celkové ploše 375 m² a včetně práce obkladače tedy kalkulována na 187 000 Kč.

Dalším krokem bude úprava dispozic prodejny tak, aby vyhovovaly potřebám koupelnového studia. To znamená odstranění přebytečných přepážek a vytvoření nových kancelářských jednotek pomocí sádrokartonových příček. Zároveň se bude moct začít s výstavbou koupelnových boxů prezentující nabízené zboží v reálné podobě. Bourací práce v této fázi rekonstrukce nebudou nijak obsáhlé, proto počítáme s náklady do 10 000 Kč. Za instalaci sádrokartonových příček včetně materiálu zaplatíme 150 000 Kč. Výstavba koupelnových boxů bez dalších úpravy vyjde přibližně na 20 000 Kč.

Elektroinstalačních prací bude potřeba zejména kvůli novým kancelářím, kde bude nutné zajistit kompletní rozvody elektrického vedení do kanceláře včetně internetového připojení. Dále se podle potřeb provede zapojení nových zásuvek v celém prodejním prostoru a, po instalaci nových světel, také vypínačů. Elektroinstalační práce jsou podle předběžné kalkulace vyčísleny na 7 300 Kč.

Na závěr budou provedeny malířské práce, díky kterým se celý prostor sjednotí. Vymalovat se budou muset především kanceláře. Malířské práce se dají zvládnout svépomocí, díky čemuž se ušetří finanční prostředky za práci a náklady tak bude tvořit pouze materiál v předpokládané hodnotě 3 500 Kč.

Celkové náklady na rekonstrukci tedy činí 633 300 Kč. V následující tabulce vidíme jejich přehledný rozpis dle jednotlivých typů práce.

*Tabulka 8: Náklady na rekonstrukci prostor
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Položka	Cena [Kč]
Bourání příček	10 000
Odsekání dlažby	250 000
Bourací práce celkem	260 000
Výstavba sádkartonových příček	150 000
Natažení sádkartonové stěrky	5 000
Zdění z tvárnic	20 000
Stavební práce celkem	175 000
Dlažby	112 500
Práce obkladače	75 000
Obkladačské práce celkem	187 500
Tahání kabelů	300
Osazení rozvaděčů	1 000
Zapojení jističe	200
Připojení a zakotvení světel	3 000
Osazení a zapojení zásuvek	2 000
Osazení a zapojení přepínačů	800
Elektroinstalační práce celkem	7 300
Barva	3 000
Malířské příslušenství	500
Malování celkem	3 500
Rekonstrukce celkem	633 300

4.2.2 NÁKLADY NA VYBAVENÍ PROSTOR

Další investiční náklady jsou spojeny s vybavením prostor. Jedná se o dvě kanceláře, prodejnu, zázemí zaměstnanců a sklad.

Součástí prodejní plochy jsou dvě kanceláře. Každá z nich bude vybavena pracovním stolem, jednou kancelářskou židlí, dvěma židlemi pro návštěvy, minimálně dvěma skříněmi na dokumenty, dále pak počítačem, tiskárnou a firemním telefonem.

Na prodejnu samotnou bude potřeba pořídit prodejní pult se dvěma židlemi, na který se umístí počítače, takže zaměstnancům poslouží i jako pracovní

plocha. Na prodejní ploše se dále vytvoří dva pracovní prostory pro individuální jednání se zákazníky. Vybavení takového prostředí bude obdobné s tím kancelářským. Koupelnové studio bude vybaveno multifukční tiskárnou, čtyřmi počítači typu All In One a taktéž i čtyřmi firemními telefony.

Prodejnu bude dále nutné vybavit vzorky nabízeného zboží. Budeme uvažovat výstavbu minimálně deseti koupelnových boxů, umístění alespoň patnácti výstavních panelů, dvaceti vzorkových stojanů a výstavu základních kusů sanitární techniky a koupelnových doplňků. Přesnou cenu vzorků nelze dopředu přesně určit, protože dodavatelé poskytují na různé druhy výrobků odlišnou slevu, jejíž výši ovlivňují různé faktory. Firma proto na vzorky vyčlenila 250 000 Kč.

Do zázemí pro zaměstnance se uvažuje s pořízením skříně, stolu s čtyřmi židlemi, lednice a mikrovlnné trouby a rychlovarné konvice.

Do skladových prostor bude nutné pořídit regály, vysokozdvíhový vozík a dodávku na přepravu zboží k zákazníkům. V případě, že vozík a dodávku pořídíme jako „ojetiny“, můžeme počítat s náklady na vybavení skladu ve výši 340 000 Kč.

Celkové náklady na vybavení prostor jsou vykalkulovány na 784 100 Kč. Položkový výpis uvádí následující tabulka:

*Tabulka 9: Náklady na vybavení prostor
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Položka	Cena [Kč]
Stoly	11 400
Židle	4 196
Skříně	5 998
Počítače	23 200
Tiskárny	1 580
Telefony	1 998
Vybavení kanceláří celkem	48 372
Stoly	6 300
Židle	6 594
Skříně	5 365
Počítače	46 400
Multifunkční tiskárna	6 990
Telefony	3 996
Prodejní pult	60 000
Vzorky	250 000
Vybavení prodejny celkem	385 645
Stůl	999
Židle	1 796
Skříně	2 999
Lednice	2 990
Rychlovarná konvice	199
Mrklovlinná trouba	1 100
Vybavení zázemí celkem	10 083
Regály	120 000
Vysokozdvihový vozík	170 000
Dodávka	50 000
Vybavení skladu celkem	340 000
Vybavení celkem	784 100

4.2.3 NÁKLADY NA PROPAGACI

Jelikož firma začíná působit v novém kraji, je nutné, aby se její existence dostala do povědomí co nejvíce obyvatel Jihomoravského kraje. K propagaci firmy pro začátek navrhuji investovat do měsíční marketingové kampaně zahrnující několik druhů reklamy.

Abychom oslovili co největší počet lidí, doporučila bych využít možnosti internetové reklamy. K tomu můžeme využít službu Google Ads a sociální síť Instagram. Při námi nastaveném dosahu 40 km oslovíme pomocí Google Ads až 1 900 000 lidí, přitom denní investice vychází na 112 Kč. Reklama na

sociální síti Instagram funguje na podobném principu. Tady ale za zobrazení reklamy bezmála tři stům uživatelům zaplatíme necelé 3 000 Kč.

Dalším účinným způsobem propagace je určitě využitím MHD. Navrhují zajistit měsíční pronájem reklamního banneru umístěného přímo na hlavním nádraží s koncentrací lidí až 30 000 denně, dále využít LED obrazovek ve vozech tramvají i autobusů, kdy bude vysílán deseti vteřinový reklamní spot. Na základě počtu obrazovek a vysílací době můžeme snadno spočítat, že spot se zobrazí téměř 520 000 krát. Tímto způsobem můžeme oslovit až dva miliony lidí. Protože ne všechny vozy MHD těmito obrazovkami disponují, bylo by vhodné pronajmout reklamní prostory ve vitrínách MHD, kam můžeme umístit tištěné letáčky. V případě, že bychom grafický návrh jak reklamních spotů, tak letáků včetně tisku, zvládli sami, bude investice na pronájem činit 22 500 Kč.

V neposlední řadě by bylo vhodné investovat do reklamních polepů dodávky a výlohy prodejny. Celkové náklady včetně návrhu, výroby a instalace vyjdou na 12 100 Kč.

Celkové náklady na propagaci tedy činí 46 100 Kč.

*Tabulka 10: Náklady na propagaci
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Položka	Cena [Kč]
Google Ads	3 500
Instagram	3 000
Reklamní banner	5 000
Pronájem reklamní plochy ve vozech MHD	22 500
Polep výlohy	9 600
Polep auta	2 500
Celkem	46 100

Celkové investiční náklady jsou kalkulovány na částku 1 463 500 Kč.

4.3 PROVOZNÍ NÁKLADY

Provozní náklady budou kalkulovány pro všechny roky provozu nové pobočky. Budou vyčísleny náklady na pronájem, náklady na energie, osobní náklady, náklady na zásoby, náklady na mobilní tarif a internet a náklady na údržbu.

4.3.1 NÁKLADY NA PRONÁJEM PROSTOR

Za investiční náklady považujeme nájem budovy ve výši 40 000 Kč měsíčně a skladových prostor ve výši 10 000 Kč měsíčně. V budoucnu se jedná o náklady fixní.

Protože je nájem zprostředkován bez realitní kanceláře, a to prostřednictvím webových stránek *www.bezrealitky.cz*, nemusí nájemce hradit provizi, kterou by běžná realitní kancelář požadovala.

Celkové náklady na pronájem prostor jsou pro první rok tedy ve výši 600 000 Kč.

4.3.2 NÁKLADY NA ENERGIE

Předpokládané měsíční náklady na energie jsou ve výši 25 000 Kč. Jelikož se jedná o zálohu požadovanou majitelem budovy, nemá prozatím smysl výši částky měnit. Reálné náklady na energie zjistíme až při prvním vyúčtování. V současné chvíli počítáme s ročními náklady ve výši 300 000 Kč.

4.3.3 OSOBNÍ NÁKLADY

Pro fungování prodejny je potřeba čtyř zaměstnanců na prodejně, z toho dvou grafiků a dvou prodavačů, minimálně dvou zaměstnanců ve skladu a jedné uklízečky. Zaměstnanci se budou střídát ve dvou směnách na principu krátkého/dlouhého týdne. Výjimku tvoří uklízečka, která bude pracovat pouze po dobu nezbytně nutnou pro úklid prodejny. Dále bude potřeba, aby byl na prodejně přítomen vedoucí pracovník, v tomto případě jeden ze společníků, a účetní.

V následující tabulce je uveden výčet zaměstnanců, jejich počet a hrubá měsíční mzda. Mzdové náklady pro zaměstnavatele v dalším sloupci jsou pak navýšeny o odvody na sociální (25 %) a zdravotní (9 %) pojištění, tedy o 34 %. Poslední sloupec znázorňuje celkové měsíční náklady na zaměstnance.

Z tabulky jasně vidíme, že předpokládané celkové osobní měsíční náklady budou 247 900 Kč. Roční náklady tak kalkulujeme ve výši 2 974 800 Kč.

*Tabulka 11: Osobní náklady
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Pozice	Počet	Hrubá měsíční mzda jednoho zaměstnance [Kč]	Měsíční mzdové náklady na jednoho zaměstnance [Kč]	Celkové měsíční mzdové náklady [Kč]
Účetní	1	30 000	40 200	40 200
Grafik	2	27 000	36 180	72 360
Prodavač	2	26 000	34 840	69 680
Skladník	2	22 000	29 480	58 960
Uklízečka	1	5 000	6 700	6 700
Celkem				247 900

4.3.4 NÁKLADY NA ZÁSoby

Zásoby materiálu firma drží proto, aby zákazníkům mohla nabídnout okamžitý odběr zboží. Ve skladových zásobách by se měla nacházet většina zboží nabízeného na prodejně, na druhou stranu by měly být v přijatelné finanční výši.

Budeme vycházet z výše zásob zlínské prodejny. Za poslední čtyři roky byly roční zásoby drženy v průměrné hodnotě 4 900 000 Kč. Pro první rok provozu nové pobočky doporučuji mít zásoby výrazně nižší, a to v hodnotě 2 760 000 Kč, tedy 230 000 Kč měsíčně.

4.3.5 NÁKLADY NA MOBILNÍ TARIF A INTERNET

Dalšími náklady, které je potřeba brát v úvahu, jsou poplatky za zprostředkování telefonních a internetových služeb. Protože je firma dlouholetým zákazníkem společnosti Vodafone, rozhodli se společníci spolupráci rozšířit. Společnost firmě pro brněnskou pobočku koupelnového studia nabídla neomezený mobilní tarif pro šest telefonních čísel a dále pak

pevné internetové připojení. Celkové měsíční poplatky za tuto službu jsou kalkulovány na 3 993 Kč měsíčně. Ročně tedy firma zaplatí 47 916 Kč. (vodafone.cz, 2020)

4.3.6 NÁKLADY NA ÚDRŽBU

Náklady na údržbu firma uvažuje kvůli výdajům na hygienické a čisticí prostředky, případně na výměnu tonerů v tiskárně, žárovek a podobně. Dále pak počítá s výdaji na pohonné hmoty. Z případných zbylých finančních prostředků může být hrazena propagace. Protože výši těchto nákladů nelze dopředu přesně určit, počítá firma s měsíčními výdaji ve výši 16 007 Kč, tedy s ročními výdaji ve výši 192 084 Kč.

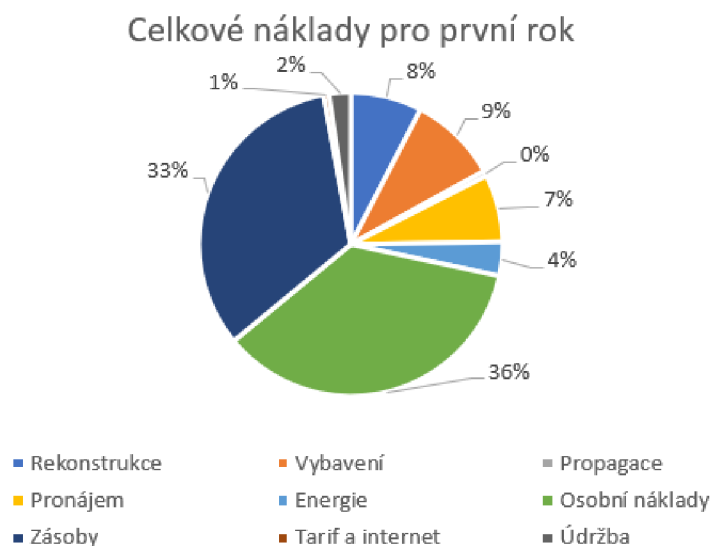
Na závěr uvádím souhrnnou tabulku provozních nákladů nové pobočky.

*Tabulka 12: Provozní náklady
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Druh nákladu	Cena [Kč]
Pronájem	600 000
Náklady na energie	300 000
Osobní náklady	2 974 800
Náklady na zásoby	2 760 000
Náklady na mobilní tarif a internet	47 916
Náklady na údržbu	192 084
Celkem	6 874 800

4.4 CELKOVÉ NÁKLADY PRO PRVNÍ ROK

Po předchozím vyčíslení jednotlivých nákladů můžeme určit celkovou výši nákladů pro první rok provozu, kdy náklady budou tvořeny z nákladů investičních i provozních. Jedná se tedy o částku 8 338 300 Kč. Pro přehlednost uvádím *Graf 6: Celkové náklady pro první rok*, který zobrazuje podíly jednotlivých druhů nákladů.



*Graf 6: Celkové náklady
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

4.5 MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ

Aby bylo možné navrhnout možnosti financování, je důležité z celkových nákladů pro první rok vyseparovat ty, které bude nutné uhradit před začátkem provozu. Jedná se o náklady na rekonstrukci, vybavení a propagaci v celkové výši 1 463 500 Kč. Navíc bude potřeba zaplatit první nájem a první zálohu na energie v celkové výši 75 000 Kč. Dále pak počítáme s výdaji na čisticí prostředky ve výši 9 007 Kč. Zásoby pro první měsíc počítáme 230 000 Kč.

Z celkových nákladů pro první rok provozu, tj. 8 338 300 Kč, bude tedy potřeba před zahájením provozu uhradit 1 777 507 Kč. Společníci nyní zvažují možnosti financování vlastním nebo cizím kapitálem.

Ačkoli existuje několik bankovních institucí poskytující podnikatelský úvěr, pan Duda by rád pro zřízení úvěru oslovil Komerční banku, kde je dlouholetým klientem. I přesto bych ale doporučila porovnat možnosti financování, které jsou ochotny nabídnout ostatní bankovní instituce. Pro porovnání jsem vybrala několik bank nabízející podnikatelské úvěry.

ČESKÁ SPOŘITELNA:

Česká spořitelna nám nabízí tři možnosti, které lze využít k financování rozvoje podnikání. Jedná se o Provozní úvěr, Investiční úvěr a neúčelový úvěr Firemní úvěr Byznys.

Provozní úvěr je nabízen se splatností až 5 let a Investiční úvěr je možno splácet až třikrát déle, tedy až 15 let. Bohužel k maximální výši čerpání úvěru banka neuvádí žádné údaje a stejně tomu je tak i v případě úrokové sazby.

O Firemním úvěru Byznys víme, že je poskytován až do výše 2,7 milionu korun s délkou splácení až 8 let. Úrokovou sazbu banka stanovuje od 4,99 % p. a. Ve všech případech si banka za kompletní vyhotovení žádosti o úvěr účtuje 0,6 % z výše úvěru, což je v našem případě 10 665 Kč a měsíční poplatky za vedení úvěru jsou ve výši 300 Kč.

(csas.cz, 2020)

ČSOB:

Banka ČSOB podnikatelům poskytuje rychlý úvěr na podnikání Rychlý úvěr do výše až 4 miliony korun a splatností až 8 let. Poplatek za podání a vyhodnocení žádosti a poskytnutí úvěru je ve výši 0,3 % z výše úvěru a za poskytnutí úvěru je účtováno 0,5 % z výše úvěru. Celkově tedy na jednorázovém poplatku související s vyřízením úvěru zaplatíme 14 220 Kč, přičemž pravidelné měsíční poplatky za vedení úvěru jsou účtovány ve výši 500 Kč. Výše úrokové sazby je bankou určena individuálně.

(csob.cz, 2020)

KOMERČNÍ BANKA:

Komerční banka nabízí dva produkty, ze kterých můžeme vybírat. Jedná se o Profi úvěr a Profi hypotéku.

Profi úvěr je nabízen do výše až 5 milionů korun, s volitelnou splatností do 7 let a úrokovou sazbou od 4,9 % p. a. Jedná se o tzv. podnikatelský úvěr na

cokoli a poplatky spojené se zřízením úvěru jsou nulové, nicméně měsíční poplatky za spravování úvěru jsou 300 Kč.

Z účelových úvěrů KB nabízí Profi hypotéku a jedná se o úvěr určený na investici do prostor sloužící k podnikání. Banka nabízí možnost splácení s pevnou úrokovou fixací až 10 let. Banka požaduje ručení nemovitostí. Výši úrokové sazby nemůžeme jednoznačně určit, protože závisí na individuálním posouzení banky, kdy maximální výše úrokové sazby dosahuje 9,9 % p. a. Za zřízení hypotéky zaplatíme dle sazebníku 19 941 Kč a měsíční poplatky za vedení hypotéky budou ve výši 600 Kč.

(kb.cz, 2020)

MONETA MONEY BANK:

Moneta Money Bank nabízí podnikatelům neúčelový úvěr Express Business do výše 2 5 milionu korun. Délku splácení si volíme sami, přičemž horní hranice je 8 let. Úroková sazba je nabízena od 5,9 % p. a. Banka při zřizování úvěru nevyžaduje ručení nemovitostí. Poplatek za podání a vyřízení žádosti na úvěr je 13 856 Kč, měsíční poplatek za vedení úvěrového účtu je pak 200 Kč měsíčně. Zajímavým plusem může být, že při sjednání online můžeme měsíčně ušetřit poplatek za vyřízení na pobočce ve výši 299 Kč.

(moneta.cz, 2020)

RAIFFEISEN BANK:

Banka nabízí podnikatelům Investiční úvěr do výše 3 miliony korun a dobou splácení až 15 let. Banka ke sjednání úvěru požaduje daňové přiznání a finanční výkazy. Za zpracování a poskytnutí úvěru banka účtuje 8 856 Kč a za správu úvěru pak 250 Kč měsíčně. Výše úrokové sazby záleží na individuálním posouzení banky.

(rb.cz, 2020)

SBERBANK:

Sberbank nabízí produkt Firemní FÉR úvěr do maximální výše 3 milionů korun a se standardní sazbou pro úvěr nad 1 milion korun 4,9 % p.a., nicméně existuje možnost individuálního nastavení úroku. Splatnost nabízí až 7 let. Zpracování žádosti o úvěr je zdarma a měsíční poplatky za vedení úvěru je pouhých 200 Kč. Banka pro sjednání úvěru požaduje daňové přiznání včetně příloh.

(sberbank.cz, 2020)

Všechny výše uvedené banky nabízí úvěr v námi požadované výši 1 777 507 Kč. Zjistila jsem, že jednotlivé banky se nejvíce liší v poplatcích, které požadují za vyřízení a vedení úvěrového účtu. Výše úrokových sazeb se pohybuje od 4,9 % p.a. do 9,9 % p.a., nicméně některé banky určují úrok individuálně na základě jejího zhodnocení. Pro větší přehlednost uvádím tabulku se zjištěnými daty, která by nám měla pomoci se rozhodnout, ve které bance bude nejvýhodnější o úvěr požádat.

*Tabulka 13: Porovnání bankovních produktů
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Banka	Produkt	Maximální doba splatnosti (v letech)	Úroková sazba [p.a.]	Poplatek za zřízení úvěru [Kč]	Měsíční poplatky za vedení účtu [Kč]
Česká spořitelna	Provozní úvěr	5	neznáme	10 665	300
Česká spořitelna	Investiční úvěr	15	neznáme	10 665	300
Česká spořitelna	Firemní úvěr Byznys	8	4,99%	10 665	300
ČSOB	Rychlý úvěr	8	individuální	14 220	500
Komerční banka	Profi úvěr	7	4,90%	zdarma	300
Komerční banka	Profi hypotéka	10	individuální	19 941	600
Moneta Money Bank	Express Business	8	5,90%	13 856	200
Raiffeisen Bank	Investiční úvěr	15	individuální	8 856	250
Sberbank	Firemní FÉR úvěr	7	4,90%	zdarma	200

Z tabulky můžeme jasně vidět, že Profi úvěr od Komerční banky a Firemní FÉR úvěr Sberbanky si jsou velmi podobné a liší se jen ve výši měsíčního poplatku za vedení úvěrového účtu. Za předpokladu, že by žádná další banka nenabídla při individuálním hodnocení žádosti o úvěr nižší úrokovou sazbu, doporučila bych společníkům zažádat o výhodnější variantu úvěru z vybraných dvou, kterou je Firemní FÉR úvěr od Sberbanky.

Společníci se ale nakonec rozhodli kvůli úspoře finančních prostředků, které by v případě využití bankovního úvěru museli uhradit bance na úrocích, pro financování investice vlastním kapitálem.

4.6 PŘEDPOKLÁDANÝ ZISK

Předpokládaná výše zisku závisí na správném odhadu prodaného zboží a služeb, které koupelnové studio poskytuje, a vynaložených nákladů.

Protože odhad zisku na základě počtu prodaného zboží ani vyhotovení zakázek koupelen není reálně proveditelný, poslouží nám pro odhad ročních tržeb a nákladů účetní výkazy firmy DUDA-koupelny, s.r.o. z minulých let. Odhad tržeb a nákladů pro novou pobočku tedy provedu na základě průměrů meziročního nárůstu těchto hodnot, které byly v minulosti vykazovány zlínskou prodejnou. Jedná se o meziroční 12% nárůst.

Kvůli eliminaci rizika špatného odhadu budu pracovat s pesimistickou, realistickou a optimistickou variantou. Pesimistická varianta počítá s poklesem 20 % oproti realistické variantě a optimistická naopak s 20% nárůstem.

Odhadované hodnoty uvádím pro předpokládanou dobu životnosti investice, což je 8 let. Po uplynutí této doby se počítá s rekonstrukcí studia.

4.6.1 PŘEDPOKLÁDANÉ PŘÍJMY

Protože firma DUDA-koupelny, s.r.o. zakládá svou pobočku v novém kraji, lze předpokládat, že ze začátku provozu pobočky budou tržby spíše menší. Můžeme ale odhadnout, že se výše tržeb bude v průběhu let vyvíjet.

Firma DUDA-koupelny, s.r.o. profituje zejména z prodeje zboží a jeho následnou „instalací“. Ceny zboží vycházejí z ceníku poskytovaným dodavatelem. Dále se v ceně promítají náklady na dopravu a obchodní marže. Cenu zboží je potřeba nastavit tak, aby byla dostatečně vysoká na to, aby pokryla náklady, na druhou stranu musí být přijatelná pro zákazníka.

*Tabulka 14: Odhady ročních tržeb
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Rok	Varianta		
	Pesimistická [Kč]	Realistická [Kč]	Optimistická [Kč]
1	6 699 840	8 374 800	10 049 760
2	7 503 821	9 379 776	11 255 731
3	8 404 279	10 505 349	12 606 419
4	9 412 793	11 765 991	14 119 189
5	10 542 328	13 177 910	15 813 492
6	11 807 407	14 759 259	17 711 111
7	13 224 296	16 530 370	19 836 444
8	14 811 212	18 514 015	22 216 818

4.6.2 PŘEDPOKLÁDANÉ VÝDAJE

Výdaje zahrnují veškeré provozní náklady, včetně možných výdajů související s EET, i náklady na materiál. Jeho spotřeba s výší tržeb roste a z tohoto důvodu mají celkové výdaje růstovou tendenci.

Investiční náklady byly uhrazeny před zahájením provozu, tedy v nultém roce. S touto skutečností ale pracuji v následujících částech práce a nyní má pouze informativní charakter.

Pro budoucí výpočty uvádím hodnoty pro všechny uvažované varianty vývoje během doby životnosti investice.

*Tabulka 15: Odhady ročních nákladů
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Rok	Varianta		
	Pesimistická [Kč]	Realistická [Kč]	Optimistická [Kč]
1	6 459 840	8 074 800	9 689 760
2	7 235 021	9 043 776	10 852 531
3	8 103 223	10 129 029	12 154 835
4	9 075 610	11 344 513	13 613 415
5	10 164 683	12 705 854	15 247 025
6	11 384 445	14 230 557	17 076 668
7	12 750 579	15 938 223	19 125 868
8	14 280 648	17 850 810	21 420 972

Nyní známe všechny potřebné informace pro výpočet zisku. Jeho výpočet v jednotlivých letech životnosti investice a za uvažování všech třech variant vývoje znázorňují následující tabulky.

Tabulka 16: Zisk v letech v pesimistické variantě

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Příjmy [Kč]	Výdaje [Kč]	Zisk před daní [Kč]	Zisk před daní zaokrouhlený [Kč]	Daň 19 %	Zisk po daní [Kč]
1	6 699 840	6 459 840	240 000	240 000	45 600	194 400
2	7 503 821	7 235 021	268 800	268 000	50 920	217 880
3	8 404 279	8 103 223	301 056	301 000	57 190	243 866
4	9 412 793	9 075 610	337 183	337 000	64 030	273 153
5	10 542 328	10 164 683	377 645	377 000	71 630	306 015
6	11 807 407	11 384 445	422 962	422 000	80 180	342 782
7	13 224 296	12 750 579	473 717	473 000	89 870	383 847
8	14 811 212	14 280 648	530 564	530 000	100 700	429 864

Tabulka 17: Zisk v letech v realistické variantě

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Příjmy [Kč]	Výdaje [Kč]	Zisk před daní [Kč]	Zisk před daní zaokrouhlený [Kč]	Daň 19 %	Zisk po daní [Kč]
1	8 374 800	8 074 800	300 000	300 000	57 000	243 000
2	9 379 776	9 043 776	336 000	336 000	63 840	272 160
3	10 505 349	10 129 029	376 320	376 000	71 440	304 880
4	11 765 991	11 344 513	421 478	421 000	79 990	341 488
5	13 177 910	12 705 854	472 056	472 000	89 680	382 376
6	14 759 259	14 230 557	528 703	528 000	100 320	428 383
7	16 530 370	15 938 223	592 147	592 000	112 480	479 667
8	18 514 015	17 850 810	663 204	663 000	125 970	537 234

Tabulka 18: Zisk v letech v optimistické variantě

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Příjmy [Kč]	Výdaje [Kč]	Zisk před daní [Kč]	Zisk před daní zaokrouhlený [Kč]	Daň 19 %	Zisk po daní [Kč]
1	10 049 760	9 689 760	360 000	360 000	68 400	291 600
2	11 255 731	10 852 531	403 200	403 000	76 570	326 630
3	12 606 419	12 154 835	451 584	451 000	85 690	365 894
4	14 119 189	13 613 415	505 774	505 000	95 950	409 824
5	15 813 492	15 247 025	566 467	566 000	107 540	458 927
6	17 711 111	17 076 668	634 443	634 000	120 460	513 983
7	19 836 444	19 125 868	710 576	710 000	134 900	575 676
8	22 216 818	21 420 972	795 845	795 000	151 050	644 795

Z tabulek vidíme, že zisky po zdanění pobočky jsou v prvních letech provozu poměrně nízké. Můžeme odhadnout, že se vložené finanční prostředky, kterými společníci hradili investiční náklady nutné k úhradě před začátkem provozu, splatí nejdříve v průběhu šestého roku.

4.7 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTICE

Pro hodnocení efektivity investice nejprve použiji metodu čisté současné hodnoty, následně spočítám dobu splacení investice a nakonec určím vnitřní výnosové procento investice. Výsledky jednotlivých metod hodnocení investice budou interpretovány pro všechny uvažované varianty vývoje.

4.7.1 ČISTÁ SOUČASNÁ HODNOTA

K výpočtu čisté současné hodnoty potřebuji nejprve zjistit diskontní sazbu a následně hodnotu cash flow pro jednotlivé roky.

Diskontní sazbu jsem určila na základě výsledků finanční analýzy, kdy hodnota ukazatele výnosnosti vlastního kapitálu ROE dosahuje hodnoty 5,2 %. Výši daňové sazby uvažujeme 19 %.

Výpočet současné hodnoty a následně i čisté současné hodnoty v uvažované pesimistické, realistické a optimistické variantě vidíme na následujících tabulkách. Rok 0 představuje vstupní investici. Čistá současná hodnota pak představuje součet současné hodnoty v letech.

*Tabulka 19: Výpočet současné hodnoty v pesimistické variantě
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Hodnota [Kč]	Rok životnosti investice								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Cash flow	- 1 777 507	194 400	217 880	243 866	273 153	306 015	342 782	388 847	429 864
Současná hodnota	- 1 777 507	184 790	196 873	209 461	223 020	237 500	252 885	272 690	286 553

*Tabulka 20: Výpočet současné hodnoty v realistické variantě
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Hodnota [Kč]	Rok životnosti investice								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Cash flow	- 1 777 507	243 000	272 160	304 880	341 488	382 376	428 383	479 667	537 234
Současná hodnota	- 1 777 507	230 989	245 919	261 868	278 813	296 765	316 037	336 380	358 127

*Tabulka 21: Výpočet současné hodnoty v optimistické variantě
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Hodnota [Kč]	Rok životnosti investice								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Cash flow	- 1 777 507	291 600	326 630	365 894	409 824	458 927	513 983	575 676	644 795
Současná hodnota	- 1 777 507	277 186	295 138	314 274	334 607	356 176	379 188	403 709	429 829

*Tabulka 22: Čistá současná hodnota ve všech variantách
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Varianta	ČSH [Kč]
Pesimistická	86 265
Realistická	547 391
Optimistická	1 012 600

Výpočtem čisté současné hodnoty jsem zjistila, že by investice v každé z uvažovaných variant byla výnosnou. Z tohoto důvodu můžeme doporučit investici realizovat.

4.7.2 DOBA SPLACENÍ INVESTICE

Doba splacení investice představuje dobu, za kterou se vrátí investovaný kapitál. Doba návratnosti počítám pro všechny možné varianty vývoje.

*Tabulka 23: Doba splacení v pesimistické variantě
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

	Rok životnosti investice								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Diskontovaná ČSH	- 1 777 507	184 790	196 873	209 461	223 020	237 500	252 885	272 690	286 553
Kumulovaná ČSH	- 1 777 507	- 1 592 717	- 1 395 844	- 1 186 383	- 963 363	- 725 863	- 472 978	- 200 288	86 265

Investice se za uvažování vývoje podle pesimistické varianty zaplatí v druhé polovině osmého roku, přesněji po 7 letech, 8 měsících a 12 dnech.

*Tabulka 24: Doba splacení v realistické variantě
(Zdroj: Vlastní řešení)*

	Rok životnosti investice								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Diskontovaná ČSH	- 1 777 507	230 989	245 919	261 868	278 813	296 765	316 037	336 380	358 127
Kumulovaná ČSH	- 1 777 507	- 1 546 518	- 1 300 599	- 1 038 731	- 759 918	- 463 153	- 147 116	189 264	547 391

V realistické variantě vývoje bude vstupní investice zaplacená v půlce sedmého roku. Za uvažování této varianty vývoje je doba návratnosti investice 6 let, 5 měsíců a 8 dní.

*Tabulka 25: Doba splacení v optimistické variantě
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

	Rok životnosti investice								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Diskontovaná ČSH	- 1 777 507	277 186	295 138	314 274	334 607	356 176	379 188	403 709	429 829
Kumulovaná ČSH	- 1 777 507	- 1 500 321	- 1 205 183	- 890 909	- 556 302	- 200 126	179 062	582 771	1 012 600

Z předpokladu vývoje podle optimistické varianty se investice splatí na začátku třetího čtvrtleté šestého roku. Doba návratnosti by měla být 5 let, 6 měsíců a 10 dní.

Obecně platí, že doba návratnosti investice by měla být menší než doba její životnosti. Všechny varianty vývoje toto kritérium splňují.

4.7.3 VNITŘNÍ VÝNOSOVÉ PROCENTO

Čistá současná hodnota při diskontní sazbě 5,2 % je kladná. Pro zjištění vnitřního výnosového procenta investice, tedy úrokové míry, při které se bude čistá současná hodnota rovnat investičním výdajům, je proto potřeba použít několik diskontních sazeb vyšších. (support.office.com, 2020)

V následující tabulce můžeme porovnat, jaký vliv má zvyšování diskontní sazby na pokles ekonomické výhodnosti investice měřené čistou současnou hodnotou.

*Tabulka 26: Hodnoty ČSH v závislosti na diskontní sazbě
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Pesimistická varianta		Realistická varianta		Optimistická varianta	
Diskontní sazba [%]	ČSH	Diskontní sazba [%]	ČSH	Diskontní sazba [%]	ČSH
5,2	86 265	10	106 635	14	147 847
6	15 939	11	30 287	15	75 525
7	- 59 133	12	- 41 590	16	- 88 025

Z uvedené tabulky vidíme vývoj výše čisté současné hodnoty v závislosti na výši diskontní sazby. Pro přesný výpočet vnitřního výnosového procenta ve všech variantách vývoje nyní použijí vzorec uvedený v teoretické části bakalářské práce.

*Rovnice 5: Výpočet VVP v pesimistické variantě
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

$$VVP = 6 + \frac{15\,939}{75\,072} * 1 = 6,21 \%$$

*Rovnice 6: Výpočet VVP v realistické variantě
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

$$VVP = 11 + \frac{30\,287}{71\,877} * 1 = 11,42 \%$$

*Rovnice 7: Výpočet VVP v optimistické variantě
(Zdroj: Vlastní zpracování)*

$$VVP = 15 + \frac{75\,525}{163\,550} * 1 = 15,46 \%$$

Sazba vnitřního výnosového procenta je pro pesimistickou variantu 6,21 %, pro realistickou 11,42 % a pro optimistickou pak 15,46 %. Kritériem pro přijetí investice je hodnota vyšší než diskontní sazba, a proto můžeme podniku doporučit investici realizovat.

4.8 ANALÝZA RIZIK

Analýzu rizika provedu na základě identifikace možných hrozeb, které by mohly projekt ohrozit, stručně popíšu průběh rizik a dle definované stupnice riziku přiřadím jeho dopad. Dále se pokusím odhadnout, s jakou pravděpodobností riziko nastane, a jaká bude celková významnost rizika. Nakonec navrhnou možnosti, jak dané riziko eliminovat.

4.8.1 POPIS PRŮBĚHU RIZIK

NÍZKÁ POPTÁVKA:

Nízká poptávka může být zapříčiněna především nedostatečnou propagací. Kvůli nedostatečně velké poptávce pak pobočka nebude dosahovat předpokládaných tržeb, čímž se dostane do nepříznivé finanční situace, která by v konečném důsledku mohla znamenat ukončení provozu pobočky.

ZVÝŠENÍ CEN DODAVATELŮ:

Pokud by dodavatelé byly nuceni zvednout výši nákupní ceny, případně ceny za dopravu, automaticky by se tato skutečnost promítla na zvýšení prodejní ceny zboží. Tím by se firma dostala do méně výhodné pozice v konkurenčním boji.

NEDOSTATEK PERSONÁLU:

Pokud by se firmě nepodařilo zaměstnat dostatečný počet pracovníků prodejny, některý zaměstnanec se dostal do pracovní neschopnosti, či by s ním byl ukončen pracovní poměr, pravděpodobně by se tato skutečnost nejvíce projevila na prodloužení čekací doby zpracování grafických návrhů a vyhotovení objednávek, což by mohlo vést k nespokojenosti zákazníků.

Pokud by ovšem nastala situace, že by na pobočce scházeli kvalifikovaní pracovníci ve vedení firmy, to znamená účetní a v dalších letech provozu firmy i vedoucí pracovník, mělo by to pro chod pobočky prakticky katastrofální následky.

NEDOSTATEK FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ:

Kvůli nedostatku finančních prostředků by pobočka nebyla schopná hradit své náklady, závazky ani nakupovat zboží potřebné k realizacím. Tato situace by mohla, za uvažování dlouhodobého trvání, zapříčinit i bankrot.

KONKURENCE:

Nová konkurence v blízkosti pobočky může způsobit pokles poptávky, úbytek zákazníků a s ním spojený úbytek tržeb. Působení konkurenční firmy může vést k nedostatku finančních prostředků vedoucí až k nutnému uzavření pobočky.

NEDOSTATEČNÝ MARKETING:

Nedostatečným marketingem by se firmě pravděpodobně nepodařilo dostatečně rozšířit povědomí o její existenci, takže by nebyla schopná oslovit široký okruh veřejnosti. V konečném důsledku by pobočka nedosahovala

tržeb v požadované výši, čímž by se dostala do ztráty vedoucí až k možnému ukončení provozu.

KRÁDEŽ MAJETKU:

Krádež majetku by pobožce způsobila finanční škody, se kterými by se musela co nejrychleji vypořádat.

ZNIČENÍ MAJETKU:

Stejně jako v případě krádeže, tak i zničením majetku způsobené například požárem nebo silným deštěm, by pobožka utrpěla významné finanční škody.

4.8.2 HODNOCENÍ RIZIK

Významnost rizika určíme jako součin bodového ohodnocení dopadu a pravděpodobnosti rizika.

*Tabulka 27: Hodnocení rizik
(Zdroj: vlastní zpracování)*

Hrozba	Dopad	Pravděpodobnost	Významnost
Nízká poptávka	5	4	20
Zvýšení cen dodavatelů	3	3	9
Nedostatek personálu	2	2	4
Nedostatek finančních prostředků	5	3	15
Konkurence	5	4	20
Nedostatečný marketing	2	2	4
Krádež majetku	3	1	3
Zničení majetku	3	1	3

Z uvedené tabulky vidíme, že nízká poptávka společně s konkurencí mají na činnost pobožky vysoký vliv. Je proto potřeba těmto dvěma aspektům věnovat maximální pozornost a snažit se je eliminovat co nejvíce. Ačkoli nedostatek finančních prostředků spadá do střední hodnoty stupně významnosti, je i přesto důležité mu věnovat pozornost, protože jeho důsledky mohou být velmi kritické

Zbylá rizika nakonec hodnotíme nízkým stupněm významnosti. I tak je ale nedoporučuju přehlížet, protože by chod firmy mohly v budoucnu ovlivnit mnohem větším způsobem.

4.8.3 ZPŮSOBY ELIMINACE RIZIK

NÍZKÁ POPTÁVKA:

Pro eliminaci nedostatku zákazníků doporučuji kvalitní a pravidelnou propagaci, případně různé sezonní akce. K zamezení poklesu poptávky je důležité se zaměřit na kvalitní výběr zaměstnanců a klást důraz na jejich vystupování a jednání se zákazníky.

ZVÝŠENÍ CEN DODAVATELŮ:

Řešením by mohlo být vytvoření obchodních vztahů s více dodavateli, kdy by pak firma v případě zvýšení cen u svých primárních dodavatelů mohla na tuto situaci pružně reagovat odebíráním od dodavatelů sekundárních.

NEDOSTATEK PERSONÁLU:

Předejít situaci, kdy bude potřeba rychle sehnat nového zaměstnance, lze kvalitním výběrovým řízením, ve kterém bude zjištěna způsobilost zaměstnanců vykonávat práci na dané pozici, případně pak jejich kvalifikaci a praxi v oboru. Pro spokojenost zaměstnanců dále doporučuji vytvořit příjemné pracovní prostředí a systém motivačního odměňování.

NEDOSTATEK FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ

Řešením ve finanční nouzi by mohla být výpomoc od zlínské prodejny, či využití služeb bankovní instituce.

KONKURENCE:

Aby pobočka získala v konkurenční boji výhodu, měla by svým zákazníkům nabízet zboží vysoké kvality za přiměřenou cenu. Klíčem k úspěchu může být i vstřícné jednání a individuální přístup k zákazníkům. Významnou roli v konkurenčním boji může zastat i kvalitní marketing.

NEDOSTATEČNÝ MARKETING:

Způsob kvalitní propagace lze vyřešit například najmutím marketingové agentury nebo dalšího zaměstnance, jehož náplní práce by byla pouze

propagace firmy. Tyto možnosti jsou ale finančně poměrně náročné. Proto navrhuji marketing firmy svěřit jednomu ze stávajících zaměstnanců. Jeho povinnosti, stejně jako finanční odměna, budou sepsány ve smluvním dodatku.

KRÁDEŽ MAJETKU:

Krádeži majetku lze předejít kvalitním zabezpečovacím systémem, pohybovými čidly a spoluprací s bezpečnostní službou. Dále doporučuji zvážit zřízení pojištění proti krádeži.

ZNIČENÍ MAJETKU:

I v tomto případě doporučuji pobočku pojistit, tentokrát proti přírodním katastrofám a požáru. Riziko požáru lze dále eliminovat instalací kouřových čidel.

ZÁVĚR

Tématem bakalářské práce je zpracování návrhu plánu rozvoje obchodních aktivit firmy DUDA-koupelny, s.r.o., konkrétně založení její nové pobočky v Brně.

V bakalářské práci nejdříve došlo k vymezení problému, kterému se v práci věnuji. Následně jsem definovala cíle společně s cíli dílčími a určila postupy a metody vedoucí k jejich dosažení. Dále se bakalářská práce dělí na část teoretickou, analytickou a návrh vlastního řešení.

V první části byly popsány základní teoretické poznatky, čerpány především z odborné literatury, důležité pro následné analyzování současného stavu firmy a vlastní návrh řešení jejího rozvoje.

Ve druhé části práce se věnuji analýze současného stavu firmy. Nejprve jsem provedla její popis a následně analýzu vnějšího a vnitřního prostředí. K analýze makroprostředí byla použita analýza SLEPT zahrnující faktory ovlivňující činnost firmy, územní analýza a analýza oborového prostředí včetně analýzy trhu a analýzy Porterových pěti konkurenčních sil. Vnitřní prostředí pak bylo rozebráno pomocí analýzy obchodní činnosti a vztahů. Dále byla provedena analýza faktorů 7S a analýza zdrojů včetně finanční analýzy. Následně jsem zanalizovala marketingový mix firmy. Výsledky všech dílčích analýz jsou nakonec shrnuty v analýze SWOT,

V poslední části práce se pak věnuji vlastnímu návrhu řešení sestávajícího z výběru obchodních prostor pro novou pobočku, kalkulace investičních a provozních nákladů a možností financování. Dále byl proveden propočet předpokládaného zisku pobočky za dobu své životnosti a následně hodnocení efektivnosti investice pomocí metody čisté současné hodnoty, doby splacení investice a výpočtu vnitřního výnosového procenta. Pro eliminaci rizika špatného odhadu jsem zisk pobočky a následné hodnocení provedla ve třech možných variantách vývoje, a to v pesimistické, realistické a optimistické. Nakonec jsem definovala možná rizika, která by projekt mohla ohrozit,

popsala jejich průběh, vyjádřila bodové zhodnocení a navrhla způsoby jejich eliminace.

Dle příznivých výsledků vyplývajících z hodnocení efektivnosti investice bychom mohli firmě DUDA-koupelny, s.r.o. doporučit projekt uskutečnit.

Myslím, že předem stanoveného cíle se mi podařilo dosáhnout. Pro návrh rozvoje obchodní činnosti firmy jsem analýzou současného stavu firmy získala potřebné množství informací, které jsem následovně použila pro vlastní návrh řešení rozvoje. Věřím, že výsledky této bakalářské práce firmě poslouží jako možný námět pro rozšíření své činnosti, díky které by mohla získat nejen lepší postavení na trhu, ale především lepší postavení v konkurenčním boji.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Analýza rizik – Vlastní cesta. Sítí poradců – praktických odborníků – Vlastní cesta [online]. ©2020 [cit. 17.05.2020]. Dostupné z : <https://www.vlastnicesta.cz/metody/analyza-rizik-risk/>

Bezrealitky – prodej a pronájem nemovitostí bez provize [online]. ©2020 [cit. 10.05.2020]. Dostupné z : <https://www.bezrealitky.cz/nemovitosti-byty-domy/594864-nabidka-pronajem-nebytoveho-prostoru-grmelova-brno#params-link>

Demografický vývoj ve Zlínském kraji. *Kurzy* [online]. ©2020 [cit. 23.03.2020]. Dostupné z : <https://www.kurzy.cz/zpravy/510813-demograficky-vyvoj-ve-zlinskem-kraji-v-1-pololeti-2019-vice-zemrelych-nez-narozenyh/>

DUDA, Vlastimil, Mgr. *Interní informace podniku* [ústní sdělení]. DUDA-koupelny, s.r.o. Zahradní 1215, 763 02 Zlín. 01.05.2020

DUDA-koupelny, s.r.o. Mapy Google [online]. ©2020 [cit. 20.03.2020]. Dostupné z : <https://www.google.cz/maps/place/DUDA-koupelny/@49.2086194,17.5908342,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x47130cfeab3a2231:0x84f10ef5c2e2504c!8m2!3d49.2086194!4d17.5930282>

E-knihovna. *University information system MENDELU* [online]. Brno: Mendelova univerzita v Brně ©2019 [cit. 20.12.2019]. Dostupné z : https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=2712

Financování | Česká spořitelna. *Česká spořitelna* [online]. Copyright © 2020 Česká spořitelna, a.s. [cit. 11.05.2020]. Dostupné z : <https://www.csas.cz/cs/podnikatele-firmy/financovani>

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005, 356 s. : grafy, tab. ISBN 80-247-0939-2 .

HANZELKOVÁ, Alena. *Business strategie: krok za krokem*. V Praze: C . H . Beck, 2013, xv, 159 s. : grafy, tab. ISBN 978-80-7400-455-1

Inflace, spotřebitelské ceny | ČSÚ. *Český statistický úřad | ČSÚ* [online]. ©2020 [cit. 19.04.2020]. Dostupné z : https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

Investiční podnikatelský úvěr | Raiffeisenbank. *Banka inspirována klienty / Raiffeisenbank* [online]. Copyright © 2020 Raiffeisenbank, a.s. [cit. 11.05.2020]. Dostupné z : <https://www.rb.cz/podnikatele/financovani/investicni-uver-pro-podnikatele>

Inzerce. *Dopravní podnik města Brna* [online]. 2020 [cit. 14.03.2020]. Dostupné z : <https://www.dpmb.cz/cs/reklama>

JOHNSON, Gerry a Kevan SCHOLES. *Cesty k úspěšnému podniku: stanovení cíle: techniky rozhodování*. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-220-3 .

KERMALLY, Sultan. *Největší představitelé marketingu: jejich hlavní myšlenky, názory a díla*. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2006. xii, 104 s. ISBN 8025110133.

KOČMANOVÁ, Alena a Jiří LUŇÁČEK. *Ekonomika podniku: studijní text pro kombinovanou formu studia. 2. díl*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005, 63 s. ISBN 80-214-3017-6 .

KOTLER, P , ARMSTRONG, G . *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-0513-3 .

KOTLER, P . a K . L . KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s . ISBN 978-80-247-4150-5 .

KOTLER, Philip. *Marketing Management: Analýza, plánování, využití, kontrola*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1992. ISBN 8085605082.

KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování*. Praha: Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245-1698-1 .

Koupelny Ptáče – Kontakty. *Koupelny Ptáček – kolekce koupelen, koupelny na míru* [online]. Copyright © 2016 [cit. 23.05.2020]. Dostupné: <https://www.koupelny-ptacek.cz/kontakty?vsechny-pobocky#select-map>

Koupelny | SIKO. *SIKO koupelny, a.s.* [online]. ©20120 [cit. 23.05.2020]. Dostupné: <https://www.siko.cz/prodejny>

Kurzy měn. *Kurzy* [online]. ©2020 [cit. 23.03.2020]. Dostupné z : <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/nejlepsi-kurzy/EUR-euro/>

McKinsey 7S. *In: ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, [cit. 21.01.2020]. Dostupné z : <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s>

Měsíční vývoj meziročního indexu spotřebitelských cen | ČSÚ. *Český statistický úřad | ČSÚ* [online]. ©2020 [cit. 19.04.2020]. Dostupné z : https://www.czso.cz/csu/czso/mesicni_vyvoj_mezirocniho_indexu_spotrebitelskych_cen

MÍRA.VÝNOSNOSTI (funkce) – Podpora Office. *Microsoft Office Help & Training* [online]. ©2020 [cit. 16.05.2020]. Dostupné z : <https://support.office.com/cs-cz/article/m%C3%ADra-v%C3%BDnosnosti-funkce-64925eaa-9988-495b-b290-3ad0c163c1bc>

Mobilní tarif s pevným internetem | Vodafone. *Přejděte k Vodafonu ještě dnes | a užijte si neomezená data* [online]. Copyright © 2020 Vodafone Czech Republic, a.s. [cit. 21.05.2020]. Dostupné z : <https://www.vodafone.cz/podnikatele/volani/tarify/>

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4 .

Mzdy, náklady práce – Kraj | ČSÚ ve Zlíně. *Český statistický úřad | ČSÚ* [online]. ©2020 [cit. 09.04.2020]. Dostupné z : <https://www.czso.cz/csu/xz/mzdy-xz>

Nezaměstnanost ve Zlínském kraji. *Kurzy* [online]. ©2020 [cit. 23.03.2020]. Dostupné z : <https://www.kurzy.cz/zpravy/527847-23-01-2020-nezamestnanost-ve-zlinskem-kraji-k-31-12-2019>

Okénko trhu, Výhledy. *Kurzy* [online]. ©2020 [cit. 23.03.2020]. Dostupné z : <https://www.kurzy.cz/zpravy/525188-okenko-trhu-vyhledy-2020/>

PĚTA, J. *Finance podniku: Sbirka příkladů* [cvičení]. Brno: VUT, 2020.

Podnikatelský úvěr bez ručení | MONETA Money Bank. *Nejlepší čas je teď / MONETA Money Bank* [online]. Copyright © 2020 MONETA Money Bank, a.s. [cit. 11.05.2020]. Dostupné z : <https://www.moneta.cz/pujcky-a-uvery/business-uver-nezajisteny>

Podpora a úlevy pro podnikatele a zaměstnance. *Vláda* [online]. ©2020 [cit. 15.04.2020]. Dostupné z : <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/podpora-a-ulevy-pro-podnikatele-a-zamestnance-180601/#osvc>

Prostředí managementu. *Informační systém Masarykovy univerzity* [online]. Brno: Masarykova univerzita ©2019 [cit. 20.12.2019]. Dostupné z : https://www.is.muni.cz/el/1451/jaro2005/t192/um/Prostredi_managementu.pdf

Rentabilita. *Wikipedie* [online]. ©2020 [cit. 09.02.2020]. Dostupné z : <https://cs.wikipedia.org/wiki/Rentabilita>

REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada, 2012, 142 s. : grafy, tab. ISBN 978-80-247-1835-4 .

Sberbank CZ | Firemní FÉR úvěr. *Sberbank CZ* [online]. ©2020 [cit. 11.05.2020]. Dostupné z : <https://www.sberbank.cz/cs-cz/podnikatele-a-firmy/uvery/firemni-fer-uver>

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 3., rozš. A aktualiz. Vyd. Praha: Grada, c2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3051-6.

SWOT. *Wikipedie* [online]. ©2019 [cit. 02.02.2020]. Dostupné z : <https://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. A dopl. Vyd. V Praze: C .H . Beck, 2015, xxviii, 526 s . : grafy. ISBN 978-80-7400-274-8 .

TYLL, Ladislav. *Podniková strategie*. Praha: C .H . Beck, 2014. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-507-7 .

Úvěry a financování, Provozní výdaje | Československá obchodní banka. *Nejlepší bankovní služby | Československá obchodní banka* [online]. Copyright © 2020 Československá obchodní banka, a .s . [cit. 11.05.2020]. Dostupné z : <https://www.csob.cz/portal/firmy/uvery-a-financovani/provozni-vydaje>

Úvěry pro podnikatele a malé firmy | Komerční banka. *Vše vyřešíte online a v mobilu* [online]. Copyright © 2020 Komerční banka, a .s . [cit. 11.05.2020]. Dostupné z : <https://www.kb.cz/cs/podnikatele-a-firmy/podnikatelske-uvery>

VALACH, Josef. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 3., přeprac. A rozš. Vyd. Praha: Ekopress, 2010, 465 s . : grafy, tab. ISBN 978-80-86929-71-2 .

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-1069-2 .

Věkové složení obyvatel ve Zlínském kraji podle pohlaví, jednotek věku a pětiletých věkových skupin – 2016 | ČSÚ. *Český statistický úřad | ČSÚ* [online]. ©2020 [cit. 19.03.2020]. Dostupné z : <https://www.czso.cz/documents/10180/46031118/1300581701.pdf/60bd70d9-a828-40d0-9b2c-6eedbca46281?version=1.0>

Věkové složení obyvatel ve Zlínském kraji podle pohlaví, jednotek věku a pětiletých věkových skupin – 2017 | ČSÚ. *Český statistický úřad | ČSÚ* [online]. ©2020 [cit. 19.03.2020]. Dostupné z : <https://www.czso.cz/documents/10180/61449082/1300581801.pdf/1cb416fd-222c-454e-aebf-a684b61d1664?version=1.0>

Věkové složení obyvatel ve Zlínském kraji podle pohlaví, jednotek věku a pětiletých věkových skupin – 2018 | ČSÚ. *Český statistický úřad / ČSÚ* [online]. ©2020 [cit. 19.03.2020]. Dostupné z : <https://www.czso.cz/documents/10180/91443994/1300581901.pdf/81cee5e0-851f-419c-81d4-81c55d4aa4ae?version=1.2>

Veřejný rejstřík a Sbírka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. Copyright © 2012 [cit. 14.03.2020]. Dostupné: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=312575&typ=UPLNY>

Zákon č . 89/2012 Sb., občanský zákoník, v plném znění

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4 .

Veřejný rejstřík a Sbírka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. Copyright © 2012 [cit. 14.03.2020]. Dostupné: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=312575&typ=UPLNY>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Model Podnět-Odezva	19
Obrázek 2: McKinseyho model 7S.....	25
Obrázek 3: Marketingový mix.....	33
Obrázek 4: SWOT analýza.....	35
Obrázek 5: Kruhová metoda.....	43
Obrázek 6: Vyznačení zastávek MHD v blízkosti OC.....	44
Obrázek 7: Konkurence v okolí.....	47
Obrázek 8: Umístění nové pobočky.....	71
Obrázek 9: Současný stav prostor.....	72

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Stupnice hodnotící dopad rizika.....	31
Tabulka 2: Stupnice hodnotící pravděpodobnost výskytu rizika.....	32
Tabulka 3: Vertikální analýza aktiv.....	58
Tabulka 4: Vertikální analýza pasiv.....	58
Tabulka 5: Ukazatele likvidity.....	60
Tabulka 6: Ukazatele zadluženosti.....	61
Tabulka 7: Ukazatele rentability.....	62
Tabulka 8: Náklady na rekonstrukci prostor.....	74
Tabulka 9: Náklady na vybavení prostor.....	76
Tabulka 10: Náklady na propagaci.....	77
Tabulka 11: Osobní náklady.....	79
Tabulka 12: Provozní náklady.....	80
Tabulka 13: Porovnání bankovních produktů.....	84
Tabulka 14: Odhady ročních tržeb.....	86
Tabulka 15: Odhady ročních nákladů.....	86
Tabulka 16: Zisk v letech v pesimistické variantě.....	87
Tabulka 17: Zisk v letech v realistické variantě.....	87
Tabulka 18: Zisk v letech v optimistické variantě.....	87
Tabulka 19: Výpočet současné hodnoty v pesimistické variantě.....	88
Tabulka 20: Výpočet současné hodnoty v realistické variantě.....	88
Tabulka 21: Výpočet současné hodnoty v optimistické variantě.....	88
Tabulka 22: Čistá současná hodnota ve všech variantách.....	89
Tabulka 23: Doba splacení v pesimistické variantě.....	89
Tabulka 24: Doba splacení v realistické variantě.....	89
Tabulka 25: Doba splacení v optimistické variantě.....	90
Tabulka 26: Hodnoty ČSH v závislosti na diskontní sazbě.....	90
Tabulka 27: Hodnocení rizik.....	93

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj počtu obyvatel Zlínského kraje podle věkových skupin.....	37
Graf 2: Počet a složení obyvatel v okresech Zlínského kraje	38
Graf 3: Měsíční vývoj meziročního indexu spotřebitelských cen.....	40
Graf 4: Vývoj kurzu hodnoty české koruny k euru.....	40
Graf 5: Vývoj tržeb z prodeje zboží.....	60
Graf 6: Celkové náklady.....	81

SEZNAM VZORCŮ

Rovnice 1: Vzorec pro výpočet čisté současné hodnoty.....	28
Rovnice 2: Vzorec pro výpočet diskontní sazby.....	29
Rovnice 3: Vzorec pro výpočet nákladů vlastního kapitálu.....	29
Rovnice 4: Vzorec pro výpočet vnitřního výnosového procenta.....	30
Rovnice 5: Výpočet VVP v pesimistické variantě.....	91
Rovnice 6: Výpočet VVP v realistické variantě.....	91
Rovnice 7: Výpočet VVP v optimistické variantě.....	91

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Věkové složení obyvatel ve Zlínském kraji k 31. 12. 2016

Příloha č. 2: Věkové složení obyvatel ve Zlínském kraji k 31. 12. 2017

Příloha č. 3: Věkové složení obyvatel ve Zlínském kraji k 31. 12. 2018

Příloha č. 4: Počet obyvatel ve Zlínském kraji a okresech kraje

Příloha č. 5: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2006

Příloha č. 6: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2007

Příloha č. 7: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2008

Příloha č. 8: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2009

Příloha č. 9: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2010

Příloha č. 10: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2011

Příloha č. 11: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2012

Příloha č. 12: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2013

Příloha č. 13: Rozvaha k 31. 12. 2015

Příloha č. 14: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2015

Příloha č. 15: Rozvaha k 31. 12. 2016

Příloha č. 16: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2016

Příloha č. 17: Rozvaha k 31. 12. 2017

Příloha č. 18: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2017

Příloha č. 19: Rozvaha k 31. 12. 2018

Příloha č. 20: Výkaz zisku a ztrát k 31. 12. 2018

Tab. 1 Věkové složení obyvatel ve Zlínském kraji podle pohlaví, jednotek věku a pětiletých věkových skupin k 31. 12. 2016

Věk	Muži	Ženy	Obě pohlaví
Celkem	285 855	297 843	583 698
0	2 977	2 840	5 817
1	2 969	2 898	5 867
2	2 880	2 754	5 634
3	2 898	2 683	5 581
4	2 843	2 623	5 466
5	2 846	2 709	5 555
6	3 185	3 023	6 208
7	3 164	3 008	6 172
8	3 315	3 122	6 437
9	3 305	2 986	6 291
10	2 931	2 809	5 740
11	2 926	2 811	5 737
12	2 735	2 551	5 286
13	2 724	2 537	5 261
14	2 687	2 554	5 241
15	2 647	2 565	5 212
16	2 777	2 464	5 241
17	2 664	2 563	5 227
18	2 648	2 568	5 216
19	2 662	2 482	5 144
20	2 700	2 605	5 305
21	2 913	2 770	5 683
22	3 262	3 036	6 298
23	3 608	3 447	7 055
24	3 675	3 613	7 288
25	4 001	3 705	7 706
26	3 918	3 711	7 629
27	3 756	3 607	7 363
28	4 029	3 683	7 712
29	3 930	3 636	7 566
30	3 991	3 612	7 603
31	3 982	3 703	7 685
32	3 964	3 696	7 660
33	4 063	3 596	7 659
34	4 061	3 742	7 803
35	4 170	3 767	7 937
36	4 282	3 924	8 206
37	4 836	4 377	9 213
38	4 783	4 579	9 362
39	4 893	4 760	9 653
40	5 067	4 726	9 793
41	5 245	4 987	10 232
42	5 307	4 914	10 221
43	4 954	4 695	9 649
44	4 663	4 357	9 020
45	4 261	4 040	8 301
46	4 154	3 947	8 101
47	4 053	3 777	7 830
48	3 782	3 790	7 572
49	3 802	3 578	7 380
50	3 947	3 754	7 701

Věk	Muži	Ženy	Obě pohlaví
51	3 982	3 936	7 918
52	4 285	4 168	8 453
53	4 090	4 158	8 248
54	3 725	3 723	7 448
55	3 747	3 749	7 496
56	3 678	3 578	7 256
57	3 602	3 557	7 159
58	3 717	3 802	7 519
59	3 988	4 062	8 050
60	4 077	4 144	8 221
61	3 999	4 164	8 163
62	3 853	4 274	8 127
63	3 795	4 230	8 025
64	3 787	4 189	7 976
65	3 596	4 322	7 918
66	3 629	4 132	7 761
67	3 332	3 971	7 303
68	3 302	3 960	7 262
69	3 271	3 948	7 219
70	3 148	3 994	7 142
71	2 526	3 367	5 893
72	2 460	3 356	5 816
73	2 341	3 204	5 545
74	2 068	2 859	4 927
75	1 871	2 834	4 705
76	1 888	2 699	4 587
77	1 507	2 523	4 030
78	1 469	2 325	3 794
79	1 201	2 177	3 378
80	1 123	2 052	3 175
81	1 086	1 936	3 022
82	1 006	1 918	2 924
83	913	1 804	2 717
84	822	1 731	2 553
85	627	1 573	2 200
86	576	1 365	1 941
87	474	1 123	1 597
88	393	967	1 360
89	277	827	1 104
90	220	676	896
91	181	533	714
92	139	357	496
93	87	319	406
94	69	186	255
95	33	168	201
96	22	106	128
97	19	59	78
98	6	18	24
99	4	14	18
100+	9	22	31
Prům. věk	41,0	44,3	42,7
Index stáří (65+/0-14)	103,0	160,9	131,1

Věk. skupina	Muži	Ženy	Obě pohlaví
Celkem	285 855	297 843	583 698
0	2 977	2 840	5 817
1 - 4	11 590	10 958	22 548
5 - 9	15 815	14 848	30 663
10 - 14	14 003	13 262	27 265
15 - 19	13 398	12 642	26 040
20 - 24	16 158	15 471	31 629
25 - 29	19 634	18 342	37 976
30 - 34	20 061	18 349	38 410
35 - 39	22 964	21 407	44 371
40 - 44	25 236	23 679	48 915
45 - 49	20 052	19 132	39 184
50 - 54	20 029	19 739	39 768

Věk. skupina	Muži	Ženy	Obě pohlaví
55 - 59	18 732	18 748	37 480
60 - 64	19 511	21 001	40 512
65 - 69	17 130	20 333	37 463
70 - 74	12 543	16 780	29 323
75 - 79	7 936	12 558	20 494
80 - 84	4 950	9 441	14 391
85 - 89	2 347	5 855	8 202
90 - 94	696	2 071	2 767
95+	93	387	480
0 - 14	44 385	41 908	86 293
15 - 64	195 775	188 510	384 285
65+	45 695	67 425	113 120

Tab. 1 Věkové složení obyvatel ve Zlínském kraji podle pohlaví, jednotek věku a pětiletých věkových skupin k 31. 12. 2017

Věk	Muži	Ženy	Obě pohlaví	Věk	Muži	Ženy	Obě pohlaví
Celkem	285 777	297 279	583 056	51	3 932	3 735	7 667
0	3 106	2 962	6 068	52	3 966	3 923	7 889
1	2 971	2 831	5 802	53	4 267	4 158	8 425
2	2 956	2 887	5 843	54	4 055	4 144	8 199
3	2 872	2 745	5 617	55	3 705	3 710	7 415
4	2 904	2 681	5 585	56	3 715	3 737	7 452
5	2 838	2 632	5 470	57	3 648	3 564	7 212
6	2 842	2 711	5 553	58	3 573	3 547	7 120
7	3 207	3 019	6 226	59	3 672	3 777	7 449
8	3 170	3 015	6 185	60	3 949	4 041	7 990
9	3 311	3 134	6 445	61	4 022	4 124	8 146
10	3 299	2 984	6 283	62	3 938	4 152	8 090
11	2 938	2 804	5 742	63	3 792	4 256	8 048
12	2 928	2 814	5 742	64	3 737	4 202	7 939
13	2 737	2 555	5 292	65	3 714	4 161	7 875
14	2 720	2 531	5 251	66	3 533	4 284	7 817
15	2 681	2 554	5 235	67	3 556	4 102	7 658
16	2 641	2 571	5 212	68	3 251	3 925	7 176
17	2 779	2 474	5 253	69	3 216	3 919	7 135
18	2 673	2 565	5 238	70	3 180	3 901	7 081
19	2 654	2 571	5 225	71	3 074	3 931	7 005
20	2 661	2 496	5 157	72	2 423	3 303	5 726
21	2 710	2 621	5 331	73	2 390	3 314	5 704
22	2 916	2 772	5 688	74	2 249	3 138	5 387
23	3 285	3 042	6 327	75	1 976	2 796	4 772
24	3 619	3 441	7 060	76	1 782	2 773	4 555
25	3 688	3 588	7 276	77	1 785	2 618	4 403
26	3 962	3 659	7 621	78	1 421	2 437	3 858
27	3 907	3 664	7 571	79	1 387	2 246	3 633
28	3 747	3 582	7 329	80	1 132	2 098	3 230
29	4 024	3 619	7 643	81	1 035	1 954	2 989
30	3 893	3 596	7 489	82	1 006	1 814	2 820
31	3 974	3 569	7 543	83	906	1 777	2 683
32	3 953	3 668	7 621	84	822	1 665	2 487
33	3 946	3 677	7 623	85	736	1 562	2 298
34	4 037	3 566	7 603	86	552	1 407	1 959
35	4 054	3 716	7 770	87	480	1 223	1 703
36	4 162	3 761	7 923	88	393	967	1 360
37	4 263	3 917	8 180	89	323	827	1 150
38	4 819	4 371	9 190	90	235	701	936
39	4 770	4 580	9 350	91	165	538	703
40	4 886	4 755	9 641	92	137	429	566
41	5 054	4 728	9 782	93	89	277	366
42	5 235	4 989	10 224	94	66	240	306
43	5 299	4 915	10 214	95	44	134	178
44	4 950	4 689	9 639	96	22	121	143
45	4 647	4 357	9 004	97	15	66	81
46	4 262	4 037	8 299	98	17	43	60
47	4 139	3 938	8 077	99	5	7	12
48	4 035	3 771	7 806	100+	9	22	31
49	3 772	3 776	7 548	Prům. věk	41,2	44,5	42,9
50	3 784	3 589	7 373	Index stáří	105,2	162,4	133,0
				(65+/0-14)			
Věk. skupina	Muži	Ženy	Obě pohlaví	Věk. skupina	Muži	Ženy	Obě pohlaví
Celkem	285 777	297 279	583 056	55 - 59	18 313	18 335	36 648
0	3 106	2 962	6 068	60 - 64	19 438	20 775	40 213
1 - 4	11 703	11 144	22 847	65 - 69	17 270	20 391	37 661
5 - 9	15 368	14 511	29 879	70 - 74	13 316	17 587	30 903
10 - 14	14 622	13 688	28 310	75 - 79	8 351	12 870	21 221
15 - 19	13 428	12 735	26 163	80 - 84	4 901	9 308	14 209
20 - 24	15 191	14 372	29 563	85 - 89	2 484	5 986	8 470
25 - 29	19 328	18 112	37 440	90 - 94	692	2 185	2 877
30 - 34	19 803	18 076	37 879	95+	112	393	505
35 - 39	22 068	20 345	42 413	0 - 14	44 799	42 305	87 104
40 - 44	25 424	24 076	49 500	15 - 64	193 852	186 254	380 106
45 - 49	20 855	19 879	40 734	65+	47 126	68 720	115 846
50 - 54	20 004	19 549	39 553				

Tab. 1 Věkové složení obyvatel ve Zlínském kraji podle pohlaví, jednotek věku a pětiletých věkových skupin k 31. 12. 2018

Věk	Muži	Ženy	Obě pohlaví	Věk	Muži	Ženy	Obě pohlaví
Celkem	285 883	297 038	582 921	51	3 759	3 581	7 340
0	3 067	2 999	6 066	52	3 918	3 728	7 646
1	3 126	2 957	6 083	53	3 953	3 914	7 867
2	2 970	2 810	5 780	54	4 251	4 145	8 396
3	2 955	2 873	5 828	55	4 028	4 137	8 165
4	2 862	2 756	5 618	56	3 678	3 701	7 379
5	2 908	2 676	5 584	57	3 689	3 725	7 414
6	2 844	2 641	5 485	58	3 617	3 556	7 173
7	2 854	2 714	5 568	59	3 542	3 542	7 084
8	3 212	3 023	6 235	60	3 626	3 759	7 385
9	3 171	3 012	6 183	61	3 889	4 027	7 916
10	3 316	3 132	6 448	62	3 960	4 102	8 062
11	3 306	2 990	6 296	63	3 868	4 121	7 989
12	2 943	2 810	5 753	64	3 743	4 218	7 961
13	2 927	2 814	5 741	65	3 657	4 173	7 830
14	2 731	2 559	5 290	66	3 636	4 129	7 765
15	2 724	2 534	5 258	67	3 463	4 240	7 703
16	2 683	2 553	5 236	68	3 465	4 057	7 522
17	2 644	2 576	5 220	69	3 187	3 893	7 080
18	2 787	2 480	5 267	70	3 120	3 875	6 995
19	2 686	2 572	5 258	71	3 105	3 844	6 949
20	2 664	2 567	5 231	72	2 963	3 882	6 845
21	2 673	2 497	5 170	73	2 314	3 249	5 563
22	2 729	2 628	5 357	74	2 298	3 246	5 544
23	2 929	2 771	5 700	75	2 136	3 062	5 198
24	3 296	3 031	6 327	76	1 888	2 726	4 614
25	3 621	3 434	7 055	77	1 693	2 692	4 385
26	3 682	3 565	7 247	78	1 672	2 540	4 212
27	3 955	3 653	7 608	79	1 333	2 369	3 702
28	3 894	3 641	7 535	80	1 296	2 140	3 436
29	3 759	3 555	7 314	81	1 050	2 001	3 051
30	3 993	3 576	7 569	82	963	1 857	2 820
31	3 869	3 589	7 458	83	923	1 708	2 631
32	3 964	3 519	7 483	84	823	1 659	2 482
33	3 955	3 644	7 599	85	732	1 512	2 244
34	3 945	3 653	7 598	86	641	1 424	2 065
35	4 034	3 551	7 585	87	472	1 273	1 745
36	4 040	3 697	7 737	88	406	1 076	1 482
37	4 166	3 765	7 931	89	309	838	1 147
38	4 250	3 923	8 173	90	253	706	959
39	4 820	4 365	9 185	91	181	589	770
40	4 774	4 585	9 359	92	133	429	562
41	4 881	4 745	9 626	93	101	338	439
42	5 045	4 724	9 769	94	68	210	278
43	5 238	4 982	10 220	95	48	174	222
44	5 313	4 915	10 228	96	31	101	132
45	4 941	4 678	9 619	97	12	82	94
46	4 639	4 359	8 998	98	9	47	56
47	4 263	4 033	8 296	99	8	24	32
48	4 125	3 921	8 046	100+	11	20	31
49	4 033	3 769	7 802	Prům. věk	41,4	44,7	43,1
50	3 756	3 781	7 537	Index stáří	107,1	164,1	134,8
				(65+/0-14)			
Věk. skupina	Muži	Ženy	Obě pohlaví	Věk. skupina	Muži	Ženy	Obě pohlaví
Celkem	285 883	297 038	582 921	55 - 59	18 554	18 661	37 215
0	3 067	2 999	6 066	60 - 64	19 086	20 227	39 313
1 - 4	11 913	11 396	23 309	65 - 69	17 408	20 492	37 900
5 - 9	14 989	14 066	29 055	70 - 74	13 800	18 096	31 896
10 - 14	15 223	14 305	29 528	75 - 79	8 722	13 389	22 111
15 - 19	13 524	12 715	26 239	80 - 84	5 055	9 365	14 420
20 - 24	14 291	13 494	27 785	85 - 89	2 560	6 123	8 683
25 - 29	18 911	17 848	36 759	90 - 94	736	2 272	3 008
30 - 34	19 726	17 981	37 707	95+	119	448	567
35 - 39	21 310	19 301	40 611	0 - 14	45 192	42 766	87 958
40 - 44	25 251	23 951	49 202	15 - 64	192 291	184 087	376 378
45 - 49	22 001	20 760	42 761	65+	48 400	70 185	118 585
50 - 54	19 637	19 149	38 786				

Příloha č. 4: Počet obyvatel ve Zlínském kraji a okresech kraje (Zdroj: kurzy.cz, 2020)

	Stav k 1. lednu 2019			Střední stav			Stav k 30. červnu 2019		
	celkem	muži	ženy	celkem	muži	ženy	celkem	muži	ženy
Zlínský kraj	582 921	285 883	297 038	582 663	285 829	296 834	582 741	285 942	296 799
v tom okresy:									
Kroměříž	105 572	51 656	53 916	105 465	51 613	53 852	105 414	51 576	53 838
Uherské Hradiště	142 306	69 879	72 427	142 266	69 894	72 372	142 231	69 938	72 293
Vsetín	143 332	70 600	72 732	143 308	70 581	72 727	143 401	70 619	72 782
Zlín	191 711	93 748	97 963	191 624	93 741	97 883	191 695	93 809	97 886

V souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb. ve znění
č. 472/2003 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
k dani z příjmů

1x příslušnému finančnímu
úřadu

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY v plném rozsahu

k 31.12.2006

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2006	12	27407896

Název a sídlo účetní jednotky

DUDA-koupelny, s.r.o.

Biskupský dvůr 2095/8

Prov: Zahradní 1215, 76302 ZLÍN

110 00Praha

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	10542	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	8111	
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	2431	
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	58	
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	58	
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06		
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	1851	
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	349	
B. 2.	Služby	10	1502	
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	638	
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	371	
C. 1.	Mzdové náklady	13	270	
C. 2.	Odměny členů orgánů společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	95	
C. 4.	Sociální náklady	16	6	
D.	Daně a poplatky	17	1	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18		
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19		
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22		
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		
F. 2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25		
IV.	Ostatní provozní výnosy	26		
H.	Ostatní provozní náklady	27	37	
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 + 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	229	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43	3	
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	121	
O.	Ostatní finanční náklady	45	8	
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 31-32+33+37-38+39-40+41+42-43+44-45+(-46)-(-47))	48	111	
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	85	
Q 1.	- splatná	50	85	
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	255	
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 + 54 - 55)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	255	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	339	

Sestaveno dne 12.07.2007	čas 09:28	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky S.R.O.		
Předmět podnikání nákup a prodej zboží	Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyoráková Hana tel.777 770 795	

V souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb. ve znění
č. 472/2003 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
k dani z příjmů

1x příslušnému finančnímu
úřadu

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY v plném rozsahu

k 31.12.2007

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2007	12	27407896

Název a sídlo účetní jednotky

DUDA-koupelny, s.r.o.

Biskupský dvůr 2095/8

Prov: Zahradní 1215, 76302 ZLÍN

110 00Praha

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	39456	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	30111	
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	9345	
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	709	
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	709	
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06		
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	4562	
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	298	
B. 2.	Služby	10	4264	
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	5492	
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	2309	
C. 1.	Mzdové náklady	13	1674	
C. 2.	Odměny členů orgánů společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	586	
C. 4.	Sociální náklady	16	49	
D.	Daně a poplatky	17	5	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	47	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19		
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22		
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		
F. 2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	65	
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	102	
H.	Ostatní provozní náklady	27	9	
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 + 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	3159	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42	3	
N.	Nákladové úroky	43		
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	213	
O.	Ostatní finanční náklady	45	21	
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 31-32+33+37-38+39-40+41+42-43+44-45+(-46)-(-47))	48	195	
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	806	
Q 1.	- splatná	50	806	
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	2549	
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 + 54 - 55)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	2549	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	3354	

Sestaveno dne 12.07.2008	čas 09:25	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyoráková Hana tel.777 770 795
Právní forma účetní jednotky S.R.O.		
Předmět podnikání nákup a prodej zboží		

V souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb. ve znění
č. 472/2003 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
k dani z příjmů

1x příslušnému finančnímu
úřadu

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY v plném rozsahu

k 31.12.2008

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2008	12	27407896

Název a sídlo účetní jednotky

DUDA-koupelny, s.r.o.

Biskupský dvůr 2095/8

Prov:Zahradní 1215, 76302 ZLÍN

110 00Praha

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	25064	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	17330	
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	7733	
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	150	
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	150	
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06		
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	3676	
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	628	
B. 2.	Služby	10	3048	
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	4208	
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	2911	
C. 1.	Mzdové náklady	13	2097	
C. 2.	Odměny členů orgánů společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	734	
C. 4.	Sociální náklady	16	80	
D.	Daně a poplatky	17	10	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	91	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19	110	
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	110	
III. 2.	Tržby zprodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22	105	
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	105	
F. 2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	123	
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	3	
H.	Ostatní provozní náklady	27	-1	
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 + 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	1081	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43		
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	402	
O.	Ostatní finanční náklady	45	21	
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 31-32+33+37-38+39-40+41+42-43+44-45+(-46)-(-47))	48	381	
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	308	
Q 1.	- splatná	50	308	
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	1154	
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 + 54 - 55)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	1154	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	1462	

Sestaveno dne 12.07.2011	čas 08:58	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyoralčková Hana tel.777 770 795
Právní forma účetní jednotky S.R.O.		
Předmět podnikání nákup a prodej zboží		

V souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb. ve znění
č. 472/2003 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
k dani z příjmů

1x příslušnému finančnímu
úřadu

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY v plném rozsahu

k 31.12.2009

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2009	12	27407896

Název a sídlo účetní jednotky

DUDA-koupelny, s.r.o.

Biskupský dvůr 2095/8

Prov:Zahradní 1215, 76302 ZLÍN

110 00Praha

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	23918	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	16584	
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	7334	
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	496	
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	496	
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06		
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	5521	
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	705	
B. 2.	Služby	10	4815	
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	2309	
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	2015	
C. 1.	Mzdové náklady	13	1474	
C. 2.	Odměny členů orgánů společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	446	
C. 4.	Sociální náklady	16	94	
D.	Daně a poplatky	17	9	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	525	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19		
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		
III. 2.	Tržby zprodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22		
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		
F. 2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	234	
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	156	
H.	Ostatní provozní náklady	27	36	
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 + 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	-353	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43		
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	676	
O.	Ostatní finanční náklady	45	19	
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 31-32+33+37-38+39-40+41+42-43+44-45+(-46)-(-47))	48	657	
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	61	
Q 1.	- splatná	50	61	
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	243	
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 + 54 - 55)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	243	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	304	

Sestaveno dne 10.01.2011	čas 10:23	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyoráková Hana tel.777 770 795
Právní forma účetní jednotky S.R.O.		
Předmět podnikání nákup a prodej zboží		

V souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb. ve znění
č. 472/2003 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
k dani z příjmů

1x příslušnému finančnímu
úřadu

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY v plném rozsahu

k 31.12.2010

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2010	12	27407896

Název a sídlo účetní jednotky

DUDA-koupelny, s.r.o.

Biskupský dvůr 2095/8

Prov: Zahradní 1215, 76302 ZLÍN

110 00Praha

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	19063	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	13450	
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	5613	
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	38	
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	38	
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06		
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	2863	
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	573	
B. 2.	Služby	10	2290	
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	2789	
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	1696	
C. 1.	Mzdové náklady	13	1210	
C. 2.	Odměny členů orgánů společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	404	
C. 4.	Sociální náklady	16	81	
D.	Daně a poplatky	17	8	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	966	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19		
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22		
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		
F. 2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	794	
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	282	
H.	Ostatní provozní náklady	27	708	
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 + 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	-1101	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43		
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	514	
O.	Ostatní finanční náklady	45	19	
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 31-32+33+37-38+39-40+41+42-43+44-45+(-46)-(-47))	48	495	
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	10	
Q 1.	- splatná	50	10	
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	-617	
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 + 54 - 55)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	-617	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	-606	

Sestaveno dne 12.07.2011	čas 08:41	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyoralčková Hana tel.777 770 795
Právní forma účetní jednotky S.R.O.		
Předmět podnikání nákup a prodej zboží		

V souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb. ve znění
č. 472/2003 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
k dani z příjmů

1x příslušnému finančnímu
úřadu

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY v plném rozsahu

k 31.12.2011

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2011	12	27407896

Název a sídlo účetní jednotky

DUDA-koupelny, s.r.o.

Biskupský dvůr 2095/8

Prov: Zahradní 1215, 76302 ZLÍN

110 00 Praha

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	17410	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	11442	
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	5968	
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	5	
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	5	
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06		
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	3791	
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	624	
B. 2.	Služby	10	3167	
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	2182	
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	1728	
C. 1.	Mzdové náklady	13	1237	
C. 2.	Odměny členů orgánů společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	420	
C. 4.	Sociální náklady	16	71	
D.	Daně a poplatky	17	18	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	451	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19	280	
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	280	
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22	287	
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	287	
F. 2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	745	
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	-127	
H.	Ostatní provozní náklady	27	-154	
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 + 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	-739	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43		
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	565	
O.	Ostatní finanční náklady	45	29	
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 31-32+33+37-38+39-40+41+42-43+44-45+(-46)-(-47))	48	536	
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	99	
Q 1.	- splatná	50	99	
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	-303	
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 + 54 - 55)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	-303	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	-204	

Sestaveno dne 22.04.2012	čas 10:30	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyoráková Hana tel.777 770 795
Právní forma účetní jednotky S.R.O.		
Předmět podnikání nákup a prodej zboží		

V souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb. ve znění
č. 472/2003 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
k dani z příjmů

1x příslušnému finančnímu
úřadu

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY v plném rozsahu

k 31.12.2012

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2012	12	27407896

Název a sídlo účetní jednotky

DUDA-koupelny, s.r.o.

Biskupský dvůr 2095/8

Prov: Zahradní 1215, 76302 ZLÍN

110 00 Praha

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	18903	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	13138	
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	5765	
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	66	
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	66	
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06		
3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	3561	
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	793	
B. 2.	Služby	10	2768	
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	2270	
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	1854	
C. 1.	Mzdové náklady	13	1341	
C. 2.	Odměny členů orgánů společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	447	
C. 4.	Sociální náklady	16	67	
D.	Daně a poplatky	17	12	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	22	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19		
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22		
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		
F. 2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	491	
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	159	
H.	Ostatní provozní náklady	27	-91	
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 + 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	142	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43		
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	620	
O.	Ostatní finanční náklady	45	31	
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 31-32+33+37-38+39-40+41+42-43+44-45+(-46)-(-47))	48	590	
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	225	
Q 1.	- splatná	50	225	
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	506	
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 + 54 - 55)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	506	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	731	

Sestaveno dne 11.04.2014	čas 09:25	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyoráková Hana tel.777 770 795
Právní forma účetní jednotky s.r.o.		
Předmět podnikání nákup a prodej zboží		

V souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb. ve znění
č. 472/2003 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
k dani z příjmů

1x příslušnému finančnímu
úřadu

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY v plném rozsahu

k 31.12.2013

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2013	12	27407896

Název a sídlo účetní jednotky

DUDA-koupelny, s.r.o.

Biskupský dvůr 2095/8

Prov:Zahradní 1215, 76302 ZLÍN

110 00Praha

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	16529	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	11582	
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	4947	
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	23	
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	13	
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06		
3.	Aktivace	07	10	
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	3099	
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	575	
B. 2.	Služby	10	2525	
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	1871	
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	1834	
C. 1.	Mzdové náklady	13	1327	
C. 2.	Odměny členů orgánů společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	448	
C. 4.	Sociální náklady	16	60	
D.	Daně a poplatky	17	14	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	95	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19		
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		
III. 2.	Tržby zprodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22		
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		
F. 2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	142	
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	186	
H.	Ostatní provozní náklady	27	352	
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 + 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	-379	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43		
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	332	
O.	Ostatní finanční náklady	45	33	
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 31-32+33+37-38+39-40+41+42-43+44-45+(-46)-(-47))	48	299	
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49		
Q 1.	- splatná	50		
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	-81	
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 + 54 - 55)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	-81	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	-81	

Sestaveno dne 09.06.2014	čas 09:34	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou Osoba odpovědná za účetní závěrku
Právní forma účetní jednotky		
Předmět podnikání		

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č.500/2002 Sb

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmu

1x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2015

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2015	12	27407896

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
DUDA-koupelny, s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Biskupský dvůr 2095/8
Prov:Zahradní 1215, 76302 ZLÍN
110 00Praha

Označ. a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02+03+31+63)	001	14040	4200	9840	7515
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04+13+23)	003	2774	2426	348	284
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	004				
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007				
4.	Ocenitelná práva	008				
5.	Goodwill	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	013	2774	2426	348	284
B. II. 1.	Pozemky	014				
2.	Stavby	015				
3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	016	2718	2426	292	228
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017				
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	56		56	56
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023				
B. III.1.	Podíly - ovládaná osoba	024				
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
4.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030				

Označ. a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (ř. 32+39+48+58)	031	11202	1774	9428	7027
C. I.	Zásoby (ř. 33 až 38)	032	5927	1266	4661	3936
C. I. 1.	Materiál	033				
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034				
3.	Výrobky	035				
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036				
5.	Zboží	037	5829	1266	4563	3838
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	98		98	99
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039				
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040				
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042				
4.	Pohledávky za společníky	043				
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
6.	Dohadné účty aktivní	045				
7.	Jiné pohledávky	046				
8.	Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	4018	508	3510	2317
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	3583	508	3075	2099
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051				
4.	Pohledávky za společníky	052				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
6.	Stát - daňové pohledávky	054				
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	434		434	199
8.	Dohadné účty aktivní	056				19
9.	Jiné pohledávky	057				
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	1257		1257	773
C. IV. 1.	Peníze	059	667		667	717
2.	Účty v bankách	060	590		590	56
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	64		64	204
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	64		64	204
D. I. 2.	Komplexní náklady příštích období	065				
3.	Příjmy příštích období	066				

Označ. a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 68+89+122)	067	9840	7515
A.	Vlastní kapitál (ř. 69+73+80+83+87+88)	068	4989	3778
A. I.	Základní kapitál (ř.70 až 72)	069	200	200
A. I. 1.	Základní kapitál	070	200	200
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
3.	Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)	073		
A. II. 1.	Ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076		
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	077		
5.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací	078		
6.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	079		
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 81+82)	080	20	20
A. III. 1.	Rezervní fond	081	20	20
2.	Statutární a ostatní fondy	082		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 84 až 86)	083	3558	3578
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	084	3558	3578
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	085		
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let	086		
A. V. 1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) [řádek *** výkazu zisku a ztráty]	087	1211	-20
A. V. 2.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)	088		
B.	Cizí zdroje (ř. 90+95+106+118)	089	4852	3737
B. I.	Rezervy (ř. 91 až 94)	090		
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	091		
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	092		
3.	Rezerva na daň z příjmů	093		
4.	Ostatní rezervy	094		
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 96 až 105)	095		
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	096		
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	097		
3.	Závazky - podstatný vliv	098		
4.	Závazky ke společníkům	099		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	100		
6.	Vydané dluhopisy	101		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	102		
8.	Dohadné účty pasivní	103		
9.	Jiné závazky	104		
10.	Odložený daňový závazek	105		

Označ.	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 107 až 117)	106	4852	3737
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	107	636	687
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	108		
3.	Závazky - podstatný vliv	109		
4.	Závazky ke společníkům	110	3355	2843
5.	Závazky k zaměstnancům	111	103	112
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	112	52	59
7.	Stát - daňové závazky a dotace	113	133	-106
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	114	574	142
9.	Vydané dluhopisy	115		
10.	Dohadné účty pasivní	116		
11.	Jiné závazky	117	-1	-1
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 119 až 121)	118		
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	119		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	120		
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	121		
C. I.	Časové rozlišení (ř. 123+124)	122		
C. I. 1.	Výdaje příštích období	123		
2.	Výnosy příštích období	124		

Sestaveno dne 17.03.2016	čas 09:39	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky		
Předmět podnikání		Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyorálková Hana tel.777 770 795

V souladu s vyhláškou
č.500/2002 Sb. ve znění
č. 472/2003 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
k dani z příjmů

1x příslušnému finančnímu
úřadu

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY v plném rozsahu

k 31.12.2015

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2015	12	27407896

Název a sídlo účetní jednotky

DUDA-koupelny, s.r.o.

Biskupský dvůr 2095/8

Prov:Zahradní 1215, 76302 ZLÍN

110 00Praha

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	20618	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	14994	
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	5624	
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	90	
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05		
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06		
3.	Aktivace	07	90	
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	2811	
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	549	
B. 2.	Služby	10	2263	
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	2902	
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	2192	
C. 1.	Mzdové náklady	13	1607	
C. 2.	Odměny členům orgánů obchodní korporace	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	516	
C. 4.	Sociální náklady	16	69	
D.	Daně a poplatky	17	23	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	158	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19		
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22		
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		
F. 2.	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	147	
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	432	
H.	Ostatní provozní náklady	27	-3	
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 + 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	817	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43	1	
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	757	
O.	Ostatní finanční náklady	45	66	
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 31-32+33+37-38+39-40+41+42-43+44-45+(-46)-(-47))	48	691	
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	298	
Q 1.	- splatná	50	298	
2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	1211	
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 + 54 - 55)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	1211	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	1508	

Sestaveno dne 17.03.2016	čas 09:36	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky		
Předmět podnikání		Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyoralčková Hana tel.777 770 795

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č.500/2002 Sb

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmu

1x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2016

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2016	12	27407896

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
DUDA-koupelny, s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Zahradní 1215

763 02Zlín

Označ. a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02+03+37+74)	001	15137	4368	10769	9840
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04+14+27)	003	4647	2929	1718	348
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05+06+09+10+11)	004				
B. I. 1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005				
2.	Ocenitelná práva (ř.7+8)	006				
B.I.2.1.	Software	007				
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008				
3.	Goodwill	009				
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010				
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodob.nehmotný maj. a nedokončený dlouhodob.nehmotný maj.	011				
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15+18+19+20+24)	014	4647	2929	1718	348
B. II. 1.	Pozemky a stavby (ř. 16+17)	015				
B.II.1.1.	Pozemky	016				
B.II.1.2.	Stavby	017				
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	4591	2929	1662	292
3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019				
4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (ř.21až23)	020	56		56	56
B.II.4.1.	Pěstíelské celky trvalých porostů	021				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	56		56	56
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodob.hmotný maj. a nedokončený dlouhodob.hmotný maj.	024				
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025				
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)	027				
B. III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028				
2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029				
3.	Podíly - podstatný vliv	030				
4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031				
5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032				
6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033				
7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036				

Označ. a	AKTIVA b		Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
				Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.	Oběžná aktiva (ř. 38+46+68+71)		037	10283	1439	8844	9428
C. I.	Zásoby (ř. 39+40+41+44+45)		038	6301	1190	5111	4661
C. I. 1.	Materiál		039				
2.	Nedokončená výroba a polotovary		040				
3.	Výrobky a zboží (ř. 42+43)		041	6058	1190	4868	4563
C.I.3.1.	Výrobky		042				
C.I.3.2.	Zboží		043	6058	1190	4868	4563
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny		044				
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby		045	243		243	98
C. II.	Pohledávky (ř. 47+57)		046	2606	249	2357	3510
C. II. 1.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 48až52)		047				
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů		048				
C.II.1.2.	Pohledávky ovládaná, ovládající os.		049				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv		050				
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka		051				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní (ř. 53až56)		052				
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky		053				
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy		054				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní		055				
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky		056				
C. II. 2.	Krátkodobé pohledávky (ř. 58 až 61)		057	2606	249	2357	3510
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů		058	2382	249	2133	3075
C.II.2.2.	Pohledávky ovládaná, ovládající os.		059				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv		060				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní (ř. 62 až 67)		061	223		223	434
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky		062				
C.II.2.4.2.	Sociální zabez. a zdravotní poj.		063				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky		064	23		23	
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy		065	200		200	434
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní		066				
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky		067				
C. III.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 69+70)		068				
C. III. 1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba		069				
2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek		070				
C. IV.	Peněžní prostředky (ř. 72+73)		071	1376		1376	1257
C. IV. 1.	Peněžní prostředky v pokladně		072	1074		1074	667
2.	Peněžní prostředky na účtech		073	302		302	590
D.	Časové rozlišení aktiv (ř. 75 až 77)		074	207		207	64
D. 1.	Náklady příštích období		075	207		207	64
2.	Komplexní náklady příštích období		076				
3.	Příjmy příštích období		077				

Označ.	PASIVA	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
a	b			
	PASIVA CELKEM (ř. 79+101+141)	078	10769	9840
A.	Vlastní kapitál (ř. 80+84+92+95+99+100)	079	5792	4989
A. I.	Základní kapitál (ř.81 až 83)	080	200	200
A. I. 1.	Základní kapitál	081	200	200
2.	Vlastní podíly (-)	082		
3.	Změny základního kapitálu	083		
A. II.	Ážio a kapitálové fondy (ř. 85+86)	084		
A. II. 1.	Ážio	085		
2.	Kapitálové fondy (ř. 87 až 91)	086		
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	087		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	089		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091		
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 93+94)	092	20	20
A. III. 1.	Ostatní rezervní fondy	093	20	20
2.	Statutární a ostatní fondy	094		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (ř. 96 až 98)	095	4769	3558
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	096	4769	3558
2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097		
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	099	803	1211
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu zisku (-)	100		
B. + C.	Cizí zdroje (ř.102+107)	101	4977	4852
B.	Rezervy (ř. 103 až 106)	102		
B. 1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
2.	Rezerva na daň z příjmů	104		
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
4.	Ostatní rezervy	106		
C.	Závazky (ř. 108+123)	107	4977	4852
C. I.	Dlouhodobé závazky (ř. 109+112 až 119)	108		
C. I. 1.	Vydané dluhopisy (ř. 110+111)	109		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	111		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	112		
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
4.	Závazky z obchodních vztahů	114		
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116		
7.	Závazky - podstatný vliv	117		
8.	Odložený daňový závazek	118		
9.	Závazky - ostatní (ř. 120 až 122)	119		
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	120		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	121		
C.I.9.3.	Jiné závazky	122		

Označ. a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
C. II.	Krátkodobé závazky (ř. 124+127 až 133)	123	4977	4852
C. II. 1.	Vydané dluhopisy (ř. 125+126)	124		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	125		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	126		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	127	887	
3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128	648	574
4.	Závazky z obchodních vztahů	129	149	636
5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131		
7.	Závazky - podstatný vliv	132		
8.	Závazky - ostatní (ř. 134 až 140)	133	3292	3642
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	134	3030	3355
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	127	103
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	64	52
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	72	133
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	139		
C.II.8.7.	Jiné závazky	140	-1	-1
D.	Časové rozlišení pasiv (ř. 142+143)	141		
D. 1.	Výdaje příštích období	142		
D. 2.	Výnosy příštích období	143		

Sestaveno dne 04.06.2017	čas 15:12	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky		
Předmět podnikání		Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyoralčková Hana tel.777 770 795

V souladu s vyhláškou
č.500/2002 Sb. ve znění
č. 472/2003 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
k dani z příjmů

1x příslušnému finančnímu
úřadu

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY v plném rozsahu

k 31.12.2016

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2016	12	27407896

Název a sídlo účetní jednotky

DUDA-koupelny, s.r.o.

Zahradní 1215

763 02Zlín

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	44	
II.	Tržby za prodej zboží	02	18139	
A.	Výkonová spotřeba	03	16162	
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	13533	
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	05	371	
A. 3.	Služby	06	2259	
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07		
C.	Aktivace (-)	08	-59	
D.	Osobní náklady	09	2227	
D. 1.	Mzdové náklady	10	1630	
D. 2.	Náklady na sociální zabezpeč., zdravotní pojiš. a ostatní náklady	11	597	
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	532	
D.2.2.	Ostatní náklady	13	65	
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	168	
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	330	
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodob. nehmot. a hmot. majetku-trvalé	16	503	
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouh. nehmot. a hmot. majetku-dočasné	17	-173	
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18		
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-162	
III.	Ostatní provozní výnosy	20	873	
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	540	
III. 2.	Tržby zprodeje materiálu	22		
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23	332	
F.	Ostatní provozní náklady	24	339	
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		
F. 2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26		
F. 3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	25	
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28		
F. 5.	Jiné provozní náklady	29	315	
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	219	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31		
IV. 1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35		
V. 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36		
2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39		
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	2	
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	2	
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45		
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	789	
K.	Ostatní finanční náklady	47	-1	
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	789	
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	1008	
L.	Daň z příjmů	50	204	
L. 1.	Daň z příjmů splatná	51	204	
2.	Daň z příjmů odložená - (+/-)	52		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	803	
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	803	
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	19845	

Sestaveno dne 04.06.2017	čas 14:58	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky		
Předmět podnikání		Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyorálková Hana tel.777 770 795

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č.500/2002 Sb

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmu

1x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2017

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2017	12	27407896

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
DUDA-koupelny, s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Zahradní 1215

763 02Zlín

Označ. a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02+03+37+74)	001	15259	5330	9929	10769
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04+14+27)	003	5130	3688	1442	1718
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05+06+09+10+11)	004				
B. I. 1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005				
2.	Ocenitelná práva (ř.7+8)	006				
B.I.2.1.	Software	007				
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008				
3.	Goodwill	009				
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010				
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodob.nehmotný maj. a nedokončený dlouhodob.nehmotný maj.	011				
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15+18+19+20+24)	014	5130	3688	1442	1718
B. II. 1.	Pozemky a stavby (ř. 16+17)	015				
B.II.1.1.	Pozemky	016				
B.II.1.2.	Stavby	017				
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	5074	3688	1386	1662
3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019				
4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (ř.21až23)	020	56		56	56
B.II.4.1.	Pěstítecké celky trvalých porostů	021				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	56		56	56
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodob.hmotný maj. a nedokončený dlouhodob.hmotný maj.	024				
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025				
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)	027				
B. III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028				
2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029				
3.	Podíly - podstatný vliv	030				
4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031				
5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032				
6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033				
7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036				

Označ. a	AKTIVA b		Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
				Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.	Oběžná aktiva (ř. 38+46+68+71)		037	9964	1642	8322	8844
C. I.	Zásoby (ř. 39+40+41+44+45)		038	6225	1432	4793	5111
C. I. 1.	Materiál		039				
2.	Nedokončená výroba a polotovary		040				
3.	Výrobky a zboží (ř. 42+43)		041	6131	1432	4699	4868
C.I.3.1.	Výrobky		042				
C.I.3.2.	Zboží		043	6131	1432	4699	4868
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny		044				
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby		045	94		94	243
C. II.	Pohledávky (ř. 47+57)		046	2575	210	2365	2357
C. II. 1.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 48až52)		047				
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů		048				
C.II.1.2.	Pohledávky ovládaná, ovládající os.		049				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv		050				
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka		051				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní (ř. 53až56)		052				
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky		053				
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy		054				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní		055				
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky		056				
C. II. 2.	Krátkodobé pohledávky (ř. 58 až 61)		057	2575	210	2365	2357
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů		058	2164	210	1954	2133
C.II.2.2.	Pohledávky ovládaná, ovládající os.		059				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv		060				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní (ř. 62 až 67)		061	411		411	221
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky		062				
C.II.2.4.2.	Sociální zabez. a zdravotní poj.		063				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky		064	186		186	21
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy		065	225		225	200
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní		066				
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky		067				
C. III.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 69+70)		068				
C. III. 1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba		069				
2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek		070				
C. IV.	Peněžní prostředky (ř. 72+73)		071	1164		1164	1376
C. IV. 1.	Peněžní prostředky v pokladně		072	772		772	1074
2.	Peněžní prostředky na účtech		073	392		392	302
D.	Časové rozlišení aktiv (ř. 75 až 77)		074	165		165	207
D. 1.	Náklady příštích období		075	165		165	207
2.	Komplexní náklady příštích období		076				
3.	Příjmy příštích období		077				

Označ.	PASIVA	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
a	b			
	PASIVA CELKEM (ř. 79+101+141)	078	9929	10769
A.	Vlastní kapitál (ř. 80+84+92+95+99+100)	079	5800	5792
A. I.	Základní kapitál (ř.81 až 83)	080	200	200
A. I. 1.	Základní kapitál	081	200	200
2.	Vlastní podíly (-)	082		
3.	Změny základního kapitálu	083		
A. II.	Ážio a kapitálové fondy (ř. 85+86)	084		
A. II. 1.	Ážio	085		
2.	Kapitálové fondy (ř. 87 až 91)	086		
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	087		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	089		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091		
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 93+94)	092	20	20
A. III. 1.	Ostatní rezervní fondy	093	20	20
2.	Statutární a ostatní fondy	094		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (ř. 96 až 98)	095	5571	4769
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	096	5571	4769
2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097		
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	099	9	803
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu zisku (-)	100		
B. + C.	Cizí zdroje (ř.102+107)	101	4129	4977
B.	Rezervy (ř. 103 až 106)	102		
B. 1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
2.	Rezerva na daň z příjmů	104		
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
4.	Ostatní rezervy	106		
C.	Závazky (ř. 108+123)	107	4129	4977
C. I.	Dlouhodobé závazky (ř. 109+112 až 119)	108		
C. I. 1.	Vydané dluhopisy (ř. 110+111)	109		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	111		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	112		
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
4.	Závazky z obchodních vztahů	114		
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116		
7.	Závazky - podstatný vliv	117		
8.	Odložený daňový závazek	118		
9.	Závazky - ostatní (ř. 120 až 122)	119		
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	120		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	121		
C.I.9.3.	Jiné závazky	122		

Označ. a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
C. II.	Krátkodobé závazky (ř. 124+127 až 133)	123	4129	4977
C. II. 1.	Vydané dluhopisy (ř. 125+126)	124		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	125		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	126		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	127	671	889
3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128	324	648
4.	Závazky z obchodních vztahů	129	779	150
5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131		
7.	Závazky - podstatný vliv	132		
8.	Závazky - ostatní (ř. 134 až 140)	133	2355	3289
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	134	2092	3030
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	122	127
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	59	64
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	96	69
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	139		
C.II.8.7.	Jiné závazky	140	-15	-1
D.	Časové rozlišení pasiv (ř. 142+143)	141		
D. 1.	Výdaje příštích období	142		
D. 2.	Výnosy příštích období	143		

Sestaveno dne 20.06.2018	čas 13:08	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky		
Předmět podnikání		Osoba odpovědná za účetní závěrku Vyoralčková Hana tel.777 770 795

V souladu s vyhláškou
č.500/2002 Sb. ve znění
č. 472/2003 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
k dani z příjmů

1x příslušnému finančnímu
úřadu

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁTY

k 31.12.2017

(v celých tisících)

Rok	Měsíc	Číslo
2017	12	27407896

Název a sídlo účetní jednotky

DUDA-koupelny, s.r.o.

Zahradní 1215

76 Zlín

Označení	TEX	Číslo řádku	Skutečnost v	
			sledov aném 1	min ulé 2
a	b	c		
I.	Tržby z prodeje výrobků a	01	133	44
II.	Tržby za prodej zboží	02	18284	18139
A.	Výkonová spotřeba	03	16168	16162
A.	1. Náklady vynaložené na prodané zboží	04	13436	13533
	2. Spotřeba materiálu a energie	05	419	371
	3. Služby	06	2313	2259
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-	07		
C.	Aktivace (-)	08	-69	-59
D.	Osobní náklady	09	2395	2227
D.	1. Mzdové náklady	10	1744	1630
D.	2. Náklady na sociální zabezpeč., zdravotní pojiš. a ostatní	11	651	597
	D.2.1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	568	532
	D.2.2. Ostatní náklady	13	83	65

E.	Úpravy hodnot v provozní	14	962	168
E.	1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	959	330
	E.1.1. Úpravy hodnot dlouhodob. nehmot. a hmot. majetku-	16	759	503
	E.1.2. Úpravy hodnot dlouh. nehmot. a hmot. majetku-	17	200	-173
	2. Úpravy hodnot zásob	18		
	3. Úpravy hodnot pohledávek	19	3	-162
III	Ostatní provozní výnosy	20	399	873
III	1. Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	11	540
III	2. Tržby zprodeje materiálu	22		
III	3. Jiné provozní výnosy	23	388	332
F.	Ostatní provozní	24	95	339
F.	1. Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		
	2. Zůstatková cena prodaného materiálu	26		
	3. Daně a poplatky v provozní oblasti	27	26	25
	4. Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28		
	5. Jiné provozní náklady	29	70	315
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	-735	219

Upozornění: Opis pouze pro potřebu poplatníka ke kontrole elektronicky odeslaných údajů, nelze jej použít jako součást účetní závěrky, bude-li přiznání podáváno v listinné podobě.

Daňový subjekt:	DUDA-koupelny, s.r.o.
IČ / DIČ:	27407896 / CZ27407896
Sídlo účetní jednotky:	Zahradní 1215, 76302 Zlín

Vybrané údaje z Rozvahy pro podnikatele, v plném rozsahu

ke dni 31.12.2018

(v celých tisících Kč)

A K T I V A		brutto	korekce	netto	minulé období netto
		1	2	3	4
	AKTIVA CELKEM	16392	6160	10232	9929
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál				
B.	Stálá aktiva	5130	4309	821	1442
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek				
B.I.1.	Nehmotné výsledky vývoje				
B.I.2.	Ocenitelná práva				
B.I.2.1.	Software				
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva				
B.I.3.	Goodwill				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek				
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	5130	4309	821	1442
B.II.1.	Pozemky a stavby				
B.II.1.1.	Pozemky				
B.II.1.2.	Stavby				
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	5074	4309	765	1386
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	56	0	56	56
B.II.4.1.	Pěstítecké celky trvalých porostů				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	56	0	56	56
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek				
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek				
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek				
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek				
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba				
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba				
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv				
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
C.	Oběžná aktiva	11164	1851	9313	8322
C.I.	Zásoby	6551	1635	4916	4793
C.I.1.	Materiál				
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary				

A K T I V A		brutto	korekce	netto	minulé období netto
		1	2	3	4
C.I.3	Výrobky a zboží	6469	1635	4834	4699
C.I.3.1.	Výrobky				
C.I.3.2.	Zboží	6469	1635	4834	4699
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny				
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	82	0	82	94
C.II.	Pohledávky	2711	217	2495	2365
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky				
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů				
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv				
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní				
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky				
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní				
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	2711	217	2495	2365
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	2251	217	2035	1954
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	460	0	460	411
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky				
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	235	0	235	186
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	225	0	225	225
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní				
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky				
C.II.3.	Časové rozlišení aktiv				
C.II.3.1.	Náklady příštích období				
C.II.3.2.	Komplexní náklady příštích období				
C.II.3.3.	Příjmy příštích období				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek				
C.IV.	Peněžní prostředky	1902	0	1902	1164
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	1481	0	1481	772
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	421	0	421	392
D.	Časové rozlišení aktiv	98	0	98	165
D.1.	Náklady příštích období	98	0	98	165
D.2.	Komplexní náklady příštích období				
D.3.	Příjmy příštích období				

P A S I V A		běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
	PASIVA CELKEM	10232	9929
A.	Vlastní kapitál	6118	5800
A.I.	Základní kapitál	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	200	200
A.I.2.	Vlastní podíly (-)		
A.I.3.	Změny základního kapitálu		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy		
A.II.1.	Ážio		
A.II.2.	Kapitálové fondy		
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
A.III.	Fondy ze zisku	20	20
A.III.1.	Ostatní rezervní fond	20	20
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	5580	5571
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	5580	5571
A.IV.2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)		
A.V	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	318	9
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)		
B.+C.	Cizí zdroje	4114	4129
B.	Rezervy		
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů		
B.4.	Ostatní rezervy		
C.	Závazky	4114	4129
C.I.	Dlouhodobé závazky		
C.I.1.	Vydané dluhopisy		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím		
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv		
C.I.8.	Odložený daňový závazek		
C.I.9.	Závazky - ostatní		
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní		
C.I.9.3.	Jiné závazky		
C.II.	Krátkodobé závazky	4114	4129
C.II.1.	Vydané dluhopisy		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	455	671
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	1040	324
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	286	779
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě		

P A S I V A		běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv		
C.II.8.	Závazky ostatní	2333	2355
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	1991	2092
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	133	122
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	69	59
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	156	96
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní		
C.II.8.7.	Jiné závazky	-15	-15
C.III.	Časové rozlišení pasiv		
C.III.1.	Výdaje příštích období		
C.III.2.	Výnosy příštích období		
D.	Časové rozlišení pasiv		
D.1.	Výdaje příštích období		
D.2.	Výnosy příštích období		

Člen statutárního orgánu, jehož podpisový záznam byl připojen k účetní závěrce:	
---	--

Upozornění: Opis pouze pro potřebu poplatníka ke kontrole elektronicky odeslaných údajů, nelze jej použít jako součást účetní závěrky, bude-li přiznání podáváno v listinné podobě.

Daňový subjekt:	DUDA-koupelny, s.r.o.
IČ / DIČ:	27407896 / CZ27407896
Sídlo účetní jednotky:	Zahradní 1215, 76302 Zlín

**Vybrané údaje z Výkazu zisku a ztráty pro podnikatele - druhové členění, v plném rozsahu
ke dni 31.12.2018
(v celých tisících Kč)**

	Název položky	běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	90	133
II.	Tržby za prodej zboží	17385	18284
A.	Výkonová spotřeba	14937	16168
A.1	Náklady vynaložené na prodané zboží	12029	13436
A.2	Spotřeba materiálu a energie	443	419
A.3	Služby	2465	2313
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)		
C.	Aktivace (-)	0	-69
D.	Osobní náklady	2537	2395
D.1.	Mzdové náklady	1852	1744
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	685	651
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	608	568
D.2.2.	Ostatní náklady	77	83
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti	830	962
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	814	959
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	621	759
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	193	200
E.2.	Úpravy hodnot zásob		
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	16	3
III.	Ostatní provozní výnosy	808	399
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	0	11
III.2.	Tržby z prodaného materiálu		
III.3.	Jiné provozní výnosy	808	388
F.	Ostatní provozní náklady	-78	95
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku		
F.2.	Prodaný materiál		
F.3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	19	26
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období		
F.5.	Jiné provozní náklady	-98	70
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	57	-735
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti		

	Název položky	běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	22	22
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	22	22
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady		
VII.	Ostatní finanční výnosy	429	868
K.	Ostatní finanční náklady	39	43
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	368	803
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	425	68
L.	Daň z příjmů	107	59
L.1.	Daň z příjmů splatná	107	59
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	318	9
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	318	9
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	18712	19684

Člen statutárního orgánu, jehož podpisový záznam byl připojen k účetní závěrce:	
---	--