



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

Veronika Pallová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Veronika Pallová
Studijní program:	Ekonomika podniku
Studijní obor:	bez specializace
Vedoucí práce:	doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.
Akademický rok:	2020/21

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 Ctibůrek výtahy, 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. SCHOLES. 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.

SRPOVÁ J. a ŘEHOŘ V. Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

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 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

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

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se bude zabývat rozvojem obchodních aktivit pražské firmy Ctibůrek výtahy, s. r. o., a to založením nové pobočky v Brně. V první části budou vymezeny teoretické pojmy. Následně bude analyzováno vnitřní a vnější prostředí podniku. Informace získané v analytické části budou využity pro vytvoření plánu firemního rozvoje a kalkulaci přibližných nákladů. Na závěr bude provedeno ekonomické zhodnocení, které ukáže, zda je rozšíření pobočky do Brna ekonomicky výhodné.

Abstract

This bachelor's thesis will deal with development of business activities of the Prague company Ctibůrek výtahy s. r. o., namely the establishment of a new branch in Brno. The first part will define theoretical concepts. In the following part, the internal and external environment of the company will be analyzed. The information obtained in the analytical part will be used to create a business development plan and calculate the approximate cost. Finally, an economic evaluation will be performed, which will show if the expansion of the branch to Brno is economically beneficial.

Klíčová slova

rozvoj obchodních aktivit, SWOT analýza, SLEPT analýza, konkurence, náklady, rozvoj firmy, nová pobočka

Key words

Development of Business Activities of the Company, SWOT analysis, SLEPT analysis, competition, costs, Company development, a new branch

Bibliografická citace

PALLOVÁ, Veronika. *Rozvoj obchodních aktivit – založení nové pobočky*. Brno, 2021. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135014>. 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 16. května 2021

.....

Veronika Pallová

Poděkování

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady, připomínky a strávený čas. Taktéž děkuji svým rodičům za důvěru a podporu. Velké díky patří mému příteli, který mi byl po celou dobu velkou oporou, ve všem mě podporoval a dodával mi motivaci a sílu pro psaní této práce. V neposlední řadě děkuji panu Antonínu Ctibůrkovi, zakladateli firmy Ctibůrek výtahy, s. r. o, za poskytnutí informací, bez kterých by tato práce nemohla vzniknout.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	11
1.1 Vymezení problému.....	11
1.2 Cíle práce.....	11
1.3 Metody a postup zpracování.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	14
2.1 Obchodní podnikání.....	14
2.2 Obchodní společnosti.....	14
2.2.1 Společnost s ručeným omezeným.....	15
2.3 Analýza obchodní činnosti.....	16
2.3.1 Obchod.....	16
2.3.2 Funkce obchodu.....	17
2.3.3 Obchodní aktivity.....	17
2.3.4 Předpoklady úspěchu nové pobočky.....	18
2.4 Analýza vnějšího prostředí.....	20
2.4.1 SLEPT analýza.....	20
2.4.2 Analýza trhu.....	21
2.4.3 Analýza konkurence – Porterova analýza pěti sil.....	23
2.5 Analýza vnitřního prostředí.....	25
2.5.1 Analýza 7S.....	25
2.5.2 Analýza zdrojů.....	27
2.5.3 Marketingový mix.....	28
2.6 SWOT analýza.....	29
2.7 Analýza rizik.....	31
2.7.1 Stanovení významnosti rizika.....	32

3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	33
3.1	Charakteristika firmy	33
3.2	Analýza vnějšího prostředí.....	34
3.2.1	SLEPT analýza	34
3.2.2	Analýza trhu.....	39
3.2.3	Analýza konkurence – Porterova analýza pěti sil	43
3.3	Analýza vnitřního prostředí.....	47
3.3.1	Analýza obchodní činnosti.....	47
3.3.2	Analýza 7S	54
3.3.3	Analýza zdrojů.....	57
3.3.4	Marketingový mix.....	60
3.4	Analýza vybraných finančních ukazatelů	64
3.5	SWOT analýza	70
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	75
4.1	Kritéria pro výběr nové pobočky	75
4.2	Nová pobočka.....	75
4.3	Investiční náklady	77
4.3.1	Náklady na rekonstrukci prostor.....	77
4.3.2	Náklady na vybavení prostor	79
4.3.3	Náklady na dopravu	82
4.3.4	Náklady na propagaci	83
4.4	Provozní náklady.....	84
4.4.1	Náklady na pronájem prostor.....	85
4.4.2	Náklady na energie	85
4.4.3	Náklady na materiál	85
4.4.4	Osobní náklady	85

4.4.5	Náklady na telekomunikaci	87
4.4.6	Náklady na údržbu	87
4.4.7	Ostatní náklady	88
4.5	Celkové náklady pro první rok.....	89
4.6	Návrh financování	91
4.7	Předpokládaný hospodářský výsledek	93
4.8	Ekonomické zhodnocení efektivity investice	96
4.9	Analýza rizik	97
ZÁVĚR		103
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....		105
SEZNAM GRAFŮ		111
SEZNAM OBRÁZKŮ		112
SEZNAM TABULEK.....		113
SEZNAM PŘÍLOH.....		115

ÚVOD

Tato bakalářská práce se bude zabývat firmou Ctibůrek výtahy, s. r. o., která poskytuje komplexní služby v oblasti výtahové techniky a její plánovanou expanzí. Expanze by firmě měla přinést růst do budoucnosti, ale je to náročný a rizikový projekt. Plán expanze proto musí vycházet z důkladně provedených analýz vnitřního a vnějšího prostředí.

Výtahy umožňují rychlou a bezpečnou přepravu osob s nekončící touhou vyvést člověka výše a rychleji. Na celém světě je denně přepraveno více jak miliarda osob. Díky výtahům se i tělesně postižení mohou pohodlně dostat do nejvyšších pater budov. Výtahy nám všem uleví po fyzické stránce a jsou výbornými pomocníky při stěhování. I když si to ani neuvědomujeme, výtahy jsou běžnou součástí našeho života a jsou velkým usnadněním dnešní uspěchané doby.

První zmínku o výtazích datujeme ve 3. století př. n. l., kdy si lidé potřebovali odpočinout od tahání a zvedání těžkých břemen. Slavný řecký matematik, fyzik, filozof, vynálezce a astronom Archimédes sestrojil první výtah, kdy kabina visela na konopném laně a do výšky ji zvedal rumpál. Každým stoletím se éra výtahů zlepšovala a modernizovala, vznikaly výtahy poháněné lidskou či zvířecí silou, později pak parním, pneumatickým a hydraulickým pohonem. První výtah s bezpečnostní brzdou vynalezený v roce 1853 Elishem G. Otisem obsluhoval 5 podlaží rychlostí 0,2 m/s. Oproti tomu dnešní výtahy jezdí průměrnou rychlostí od 0,6 m/s do 2,5 m/s a nejrychlejší výtah světa v nejvyšší budově Burj Khalifa jezdí rychlostí 18 m/s.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

1.1 Vymezení problému

I přesto, že je firma Ctibůrek výtahy prosperující a na trhu má své zavedené místo, stále zde existuje možnost, jak ještě více rozšířit a rozvinout její činnost. Aby byla firma nadále konkurenceschopná a udržela si svoje místo na trhu, pořád musí uvažovat o tom, jak svoje aktivity rozšiřovat a rozvíjet. Firma má svoji pobočku pouze v Praze a nebylo by špatné ji rozšířit i do ostatních měst.

Hlavní město České republiky je velmi žádané jak českými občany, tak i turisty. Dnes na území 496 km² žije více jak 1,3 milionu obyvatel. Počet obyvatel v Praze se stále zvyšuje a tím pádem roste i výstavba nových panelových bytů a domů. Stejně rychle tak může narůstat množství konkurenčních firem zabývajících se servisem a montáží výtahů. Takto by firma Ctibůrek výtahy mohla v budoucnu přijít o své zavedené místo na trhu a na přední příčku by se dostala jiná konkurenční firma. Nově vzniklá firma by mohla mít například lépe zorganizovaný svůj servis nabízející zákazníkům nebo nižší ceny.

Pro firmu by bylo proto vhodné rozšířit svoji pobočku do Brna, kde existuje nižší počet firem zabývajících se montáží a servisem výtahů. Z tohoto důvodu bude mít firma větší možnost udržet se na trhu. Rozšíření pobočky bude mít za následek taktéž zvýšení povědomí o firmě, nárůst potencionálních zákazníků a zvýšení tržeb.

V bakalářské práci se budu věnovat tématu rozvoje obchodních aktivit firmy, kdy firma rozšíří svoji pobočku do Jihomoravského kraje, a to konkrétně do druhého největšího města České republiky do Brna.

1.2 Cíle práce

Hlavní cíl:

Hlavním cílem práce je zpracovat návrh plánu rozvoje obchodních aktivit založením nové pobočky firmy Ctibůrek výtahy, s. r. o.

Dílčí cíle:

- Analyzovat vnější prostředí podniku za použití SLEPT analýzy, analýzy trhu a analýzy konkurence pomocí Porterovy analýzy
- Analyzovat vnitřní prostředí podniku zahrnující analýzu obchodní činnosti, analýzu 7S a analýzu zdrojů
- Vymežit marketingový mix firmy
- Provést analýzu vybraných finančních ukazatelů
- Výsledky všech analýz shrnout do SWOT analýzy
- Předložit návrh vlastního řešení plánu rozvoje
- Zkalkulovat předběžné náklady
- Ekonomicky zhodnotit předložený návrh řešení

1.3 Metody a postup zpracování

Ve své bakalářské práci budu postupovat následovně: v první části teoreticky vymezím pojmy, které budu nadále používat v analýze současného stavu podniku. V poslední části navrhu vlastní řešení pro založení nové firemní pobočky v Brně.

V teoretické části definuji pojmy, se kterými budu ve své bakalářské práci pracovat při zpracovávání analýz současného stavu a při navrhování vlastního řešení problému. Teoretická východiska práce budu čerpat zejména z odborné literatury a internetových zdrojů.

V druhé části se budu zabývat analýzou současného stavu firmy. Nejprve objasním, jakou činností se firma zabývá a jaké produkty a služby nabízí svým zákazníkům. Poté zanalyzuji vnější a vnitřní prostředí firmy.

K vnější analýze mi poslouží SLEPT analýza, ze které zjistím sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory působící na firmu. Následovat bude analýza trhu a Porterova analýza pěti konkurenčních sil, díky které zjistím konkurenční pozici firmy v odvětví.

Dále bude následovat analýza vnitřního prostředí firmy. Zde provedu analýzu obchodní činnosti. Pro hodnocení kritických prvků využiji McKinseyho model 7S, kde zohledním faktor strategie, struktury, systému, stylu, spolupracovníků, schopností a sdílených

hodnot. Analýzu zdrojů provedu rozborem fyzických, lidských, kapitálových a nehmotných zdrojů. V marketingovém mixu zhodnotím čtyři základní ukazatele firmy – produkt, místo, cenu a propagaci.

Analýza vybraných finančních ukazatelů bude obsahovat vertikální analýzu aktiv a pasiv, ukazatele zadluženosti a likvidity.

Výsledkem ze všech provedených analýz bude SWOT analýza. Ta nám ukáže silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku.

Po analytické části bude následovat návrhová část. V této části se ohlédnu po vhodné lokalitě na umístění nové pobočky v Brně. Zjistím, kolik by stál nájem prostor. Firma by potřebovala jak svoje kancelářské prostory pro vyřizování administrativy, tak i prostory na skladování materiálu. Kancelářské prostory je potřeba vybavit, proto by bylo nutné nakoupit základní kancelářské vybavení – židle, stoly, skřínky, poličky a taktéž výpočetní techniku – počítače, tiskárnu, monitory a scanner.

Dále zjistím přibližný odhad spotřebovaných energií. Do celkových nákladů za první rok započítám taktéž osobní náklady, ve kterých zohledním i nyní nabízené benefity pro zaměstnance – firemní telefony a příspěvek na důchodové spoření. Firma pro provozování své činnosti taktéž potřebuje školené zaměstnance s řídičským oprávněním. Dalším nákladem tudíž bude nákup firemních vozidel. Zamyslím se nad všemi náklady, které můžou firmě v prvním roce vzniknout. Předložím návrh financování úvěrem u hlavních českých bank.

Posledním důležitým krokem bude ekonomické zhodnocení vlastního návrhu řešení.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části bakalářské práce budou vysvětleny základní teoretické pojmy z oblasti rozvoje obchodních aktivit, které budou dále sloužit jako podklad ze zpracování analytické části.

2.1 Obchodní podnikání

„Obchodní zákoník definuje podnikání jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku. Z této definice vyplývají některé klíčové závěry:

- *předpoklad trvalého provozu,*
- *osobní účast podnikatele,*
- *zisková orientace – za podnikání se nepovažuje činnost neziskových organizací.“*

(Mulačová, Mulač, 2013, str. 15)

Podstatou podnikatelské činnosti je přeměna vstupů (práce, lidský kapitál, stálá aktiva – dlouhodobý majetek, oběžná aktiva – zásoby) na výstupy (výrobky nebo služby), které vedou k uspokojování potřeb zákazníků. Podnikáním se tedy rozumí konkrétní činnost, jejímž výkonem nám vzniká zisk. Dlouhodobě úspěšné podnikání musí být založeno na uspokojování skutečně existujících potřeb zákazníků, tedy nalezením určitého společenského přínosu realizované činnosti. Smyslem podnikání je zhodnocení vloženého kapitálu. (Mulačová, Mulač, 2013, str. 15)

2.2 Obchodní společnosti

Podle obchodního zákoníku je obchodní společnost právnická osoba, založená za účelem podnikání, tedy za účelem soustavné činnosti směřující k vytvoření zisku. Avšak některé obchodní společnosti mohou být založeny i za jiným účelem než podnikání, jsou jimi například neziskové organizace. Obchodní společnost může založit jak právnická, tak

fyzická osoba. Obchodní společnost vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Existují 2 typy obchodních společností:

- Osobní společnosti – veřejná obchodní společnost a komanditní společnost
- Kapitálové společnosti – společnost s ručením omezeným a akciová společnost

(Mulačová, Mulač, 2013, str. 30)

Základním kodexem je zákon č. 90/2021 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). Společnosti se zakládají společenskou smlouvou (v případě jediného zakladatele zakladatelskou listinou). Obchodní korporace vznikají zápisem do obchodního rejstříku. Je potřeba také forma veřejné listiny (notářský zápis). (KOPŘIVA, J. Občanské, obchodní a pracovní právo [přednáška]. Brno. VUT FP, 30.9.2020.)

2.2.1 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným se zařazuje mezi kapitálové společnosti. Společnost s ručením musí mít při svém založení a v průběhu celého trvání základní kapitál, jehož výši stanoví společenská smlouva. Minimální výše základního kapitálu společnosti je 1 Kč. Vklad může být peněžitý i nepeněžitý. Nepeněžitý vklad (např. auto, nemovitost) je třeba ocenit soudním znalcem.

Společnost s ručením omezeným (s. r. o.) je obchodní společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společníci ručí za závazky společnosti, dokud nebylo zapsáno splácení vkladů do obchodního rejstříku. Charakteristickými znaky s. r. o. je povinně vytvářený základní kapitál (vkladová povinnost) a omezené ručení společníků. Jedná se o nejčastěji využívaný typ obchodní korporace v České republice hlavně kvůli tomu, že společníci ručí pouze omezeně.

„Společnost s ručením omezeným je společnost, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění.“ (Zákon o obchodních korporacích, §132, odstavec 1)

Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů, jejímž úkolem je obchodní vedení a zajištění řádného chodu společnosti. Volitelným orgánem společnosti je dozorčí rada, která dohlíží na činnost jednatelů, kontroluje vedené účetnictví a podává o své činnosti zprávu valné hromadě. (KOPŘIVA, J. Občanské, obchodní a pracovní právo [přednáška]. Brno. VUT FP, 16.10.2020.)

2.3 Analýza obchodní činnosti

2.3.1 Obchod

První obchod vznikl v době, kdy lidstvo dospělo k první dělbě práce. Jejich specializace je ale nutila směnovat své výrobky za jiné, neboť z důvodu zaměření se na určitou činnost již nebyli schopni pokrýt veškeré své potřeby. Lidé pochopili, že smysluplná dělba práce je příležitost k význačnému rozvoji a ekonomickému růstu. Ze začátku obchod nejprve probíhal přímo mezi jednotlivými výrobci a výrobky se měnili formou naturální směny. (Mulačová, Mulač, 2013, str. 19)

„Obchod tedy vznikl v důsledku společenské dělby práce jako specializovaná činnost. Zabývají se jí především specializované subjekty – prostředníci ekonomických transakcí. Úkolem obchodu jako prostředníka je zajistit efektivní směnu zboží a služeb mezi zúčastněnými ekonomickými subjekty. Obchod jako činnost tedy znamená uskutečňování nákupu a prodeje zboží v nejširším slova smyslu.

Předmětem obchodní činnosti nemusejí být pouze hmotné produkty, mohou to být i produkty nehmotné, tedy služby.“ (Zamazalová, 2009, str. 12)

Obchod můžeme rozdělit na velkoobchod, maloobchod, maloobchod v síti nebo mimo síť prodejen, potravinářský nebo nepotravinářský maloobchod, specializovaný nebo univerzální maloobchod, stánkový prodej a tržiště. (Zamazalová, 2009, str. 15)

2.3.2 Funkce obchodu

Obchod plní následující funkce:

- Přeměňuje výrobní (dodavatelský) sortiment na sortiment obchodní (odběratelský)
- Překonává rozdíly mezi místem výroby a místem prodeje
- Umožňuje překonat časový nesoulad mezi časem výroby a časem nákupu zboží
- Zaručuje kvalitu nabízeného zboží
- Zajišťuje racionální zásobovací cesty a rychlejší úhrady dodavatelům
- Je prostředníkem mezi výrobcem a dodavatelem. (Zamazalová, 2013, str. 12,13)

2.3.3 Obchodní aktivity

Pomocí jednotlivých aktivit podnik uskutečňuje své cíle. Ty se liší podle:

- charakteru podniku (výrobní podnik nebo podnik poskytující služby-doprava, obchod, bankovníctví, pojišťovnictví),
- odvětví (průmyslové, zemědělské, stavební, smíšené, obchodní),
- velikosti (mikropodniky, malé, střední, velké)
- právní formy (kapitálové nebo osobní společnosti)

Každá činnost má své vstupy a výstupy a skládá se z jednotlivých aktivit, které jsou mezi sebou vzájemně propojeny. Ty dělíme na:

Výrobní funkce

Jedná se o všechny podnikové činnosti (zásobování, obstarání personálu, odbyt, správa) a zhotovování výrobků ve výrobním procesu.

Prodejní funkce

Jedná se o prodej výrobků na trhu. Zde je nutné provést průzkum trhu, určení prodejních cen, platebních podmínek, případných slev, zvolení dopravních cest, propagací, reklam a servisu.

Zásobovací funkce

Úkolem zásobovací funkce je pořízení materiálu, dlouhodobého majetku, finančního kapitálu, pracovních sil, příjmu zboží, skladování a předání do výroby.

Personální funkce

Hlavní činností je nábor vhodných pracovníků, zvyšování jejich kvalifikace a vytvoření optimálních pracovních podmínek.

Investiční funkce

Má za úkol pro podnik zajistit všechny potřebný investiční majetek. Zajišťuje také investování do finančního majetku prostřednictvím nákupu akcií a jiných cenných papírů.

Finanční funkce

Hlavním úkolem je zajištění finančních prostředků (kapitálu) jak z vlastních zdrojů (základní kapitál, zisk) nebo z cizích zdrojů (úvěry, půjčky).

Správa

Jedná se o administrativu, organizaci, účetnictví, vnitřní audit, statistiku a controlling.

2.3.4 Předpoklady úspěchu nové pobočky

Každoročně vzniká jak velké množství nových firem, tak i nových poboček. Stejně tak ale i velké množství těchto poboček zaniká. Aby tyto pobočky v prvním roce nezanikly, je potřeba aby podnikatelé zohlednili následující kroky a doporučení:

- Získání motivace k podnikání
- Zvážení osobních předpokladů k podnikání
- Objevení a definování podnikatelského nápadu nebo mezery na trhu
- Přípravení zakladatelského rozpočtu
- Sestavení podnikatelského plánu

Získání motivace k podnikání

Nejdůležitějším předpokladem pro rozvoj firmy je co nejsilnější motivace. Tato motivace je založená na osobních plánech, záměrech, přáních a podnikatelských cílů. Důležitým aspektem je také kvalita, reálnost a dostupnost těchto cílů.

Zvážení osobních předpokladů pro podnikání

Podnikání znamená přijmout velkou odpovědnost za všechny své činy a rozhodnutí. Vyžaduje velkou soustředěnost, hodně práce, času a také velkou odpovědnost. Každý podnikatel si musí dobře zvážit, zda je ochoten obětovat veškeré své úsilí na udržení chodu nové pobočky.

Podnikatelský nápad nebo objevení mezery na trhu

Dobrý nápad je základem každého podnikání. Základem podnikatelského úspěchu je reálná životaschopnost tohoto podnikatelského nápadu a jeho možné uplatnění na trhu.

Sestavení zakladatelského rozpočtu

Rozpočet nám pomůže lépe odhalit silné a slabé stránky podniku. Dokáže nám také předejít možnému riziku neúspěchu. Úkolem tohoto rozpočtu je zejména specifikace a kvantifikace potřebných zdrojů, které musí firma do svého podnikání vložit dříve, než začne generovat zisk. Podnikatel musí počítat zejména na administrativní poplatky, a musí mít také dostatečnou peněžní zásobu na několikaměsíční platby nájmu, platby zaměstnancům atd. Součástí zakladatelského rozpočtu je i sestavování účetních výkazů a jednotlivé výpočty základních finančních ukazatelů rentability. Tyto výpočty pomohou podnikateli objasnit, za jak dlouho se mu vrátí prostředky vložené do podnikání.

Při tvorbě zakladatelského rozpočtu nesmí podnikatel zapomenout především na:

- Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek – pořizovací cena provozovny, budovy, pozemku, počítačů, firemních automobilů, kanceláří
- Oběžný majetek – nákup výrobního a spotřebního materiálu, zboží
- Provozní náklady – energie, nájemné, mzdy, odvody, zdravotní a sociální pojištění, daně a poplatky, reklama a propagace

Zpracování podnikatelského plánu

Podnikatelský plán obsahuje popis podnikatelské příležitosti, cíle firmy, potenciální trhy, analýzu konkurence, marketingovou a obchodní strategii, finanční plán a rizika podnikatelského plánu. (Veber, Srpová, 2012, str. 59-61)

2.4 Analýza vnějšího prostředí

V této kapitole teoreticky popíšu jednotlivé druhy analýz makroprostředí, zaměříme se na faktory, které působí na podnikatelské prostředí. Analýza vnějšího prostředí bude obsahovat SLEPT analýzu, analýzu oborového prostředí, analýzu trhu a analýzu konkurence.

2.4.1 SLEPT analýza

Analýza SLEPT se zaměřuje především na odhalení budoucího vývoje vnějšího prostředí firmy. Pro firmu to může představovat buď hrozby nebo příležitosti.

Název analýzy je vytvořen z prvních písmen anglických slov:

- (S) Social – společenské a demografické faktory
- (L) Legal – právní faktory
- (E) Economic – ekonomické faktory
- (P) Political – politické faktory
- (T) Technological – technologické faktory. (Hanzelková, 2009, str. 43,44)

Sociální faktory

Sociální oblast se týká lidí a lidské společnosti. Mezi sociální faktory patří růst či pokles populace, životní styl, věkové rozlišení, životní úroveň a její změny, životní prostředí, zdravotní stav populace apod. (Hanzelková, 2009, str. 50)

Právní faktory

Právní oblast zkoumá právní prostředí, jeho kvalitu a stabilitu. Právní faktory obsahují právní předpisy, zákony, vyhlášky, nařízení vlády, normy, kterými se firma musí řídit. (Hanzelková, 2009, str. 53)

Ekonomické faktory

Finanční situaci podniků ovlivňuje současný i budoucí vývoj ekonomiky. Ekonomická oblast zkoumá stav ekonomiky v daném prostředí. Mezi ekonomické faktory řadíme například základní hodnocení makroekonomické situace (úroková míra, měnová stabilita, stav směnného kurzu, míra inflace, výše hrubého domácího produktu, vývoj kurzů k jiným měnám) nebo daňové faktory (daňové zatížení podniků a jednotlivců, cla). (Hanzelková, 2009, str. 56)

Politické faktory

Politická oblast zkoumá politický systém, jeho stabilitu a stav. Mezi politické faktory patří stabilita vlády, vládní systém, politika politických strany, politická omezení, politická korupce, změny v sociálních dávkách, možnost válek, embarga nebo přírodní katastrofy. (Hanzelková, 2009, str. 61)

Technologické faktory

Pro firmu jsou také důležité technologické faktory, které je potřeba sledovat. Pro nesledující firmu se změny v technologii mohou stát hrozbou. V opačném případě, pro firmu, která dané změny sleduje a aktivně se o ně zajímá, mohou být tyto změny patřičnou příležitostí.

Řadíme sem například nové technologie, umožňující zvýšení kvality a produktivity, nové informační a komunikační technologie, moderní technologie a nové pracovní techniky. (Hanzelková, 2009, str. 62, 63)

2.4.2 Analýza trhu

Trh je místo, kde se nabídka střetává s poptávkou. Místo, kde se nabídka s poptávkou střetne, se nazývá cena. Rozlišujeme tři základní subjekty trhu:

- Domácnosti – přicházejí na trh za účelem uspokojení svých potřeb
- Firmy – firmy přicházejí na trh za účelem prodeje
- Stát – stát vstupuje na trh s hlavním cílem ovlivnit jej, po případně odstranit některé jeho negativní dopady na ekonomiku. (Miras, 2020)

„Trhy představují lidi, kteří dobrovolně uzavírají dohody, jejichž výsledkem je spokojenost na obou stranách“. (Kotler, 2003, str. 141)

Mezi klíčové skupiny trhu patří:

- Konkurence – Každý podnik má svoji konkurenci, je to nějaká rivalita mezi firmami. Konkurence může být naším dobrým soupeřem nebo naopak naším nepřítelem. Je to hospodářská soutěž, která má za úkol získat před soupeřícími subjekty výhodu, která umožní větší úspěšnost na trhu a tím má větší možnost dosahovat zisku. (Kotler, 2003, str. 49)
- Dodavatelé – Dodavatel je fyzická nebo právnická osoba, která dodává podniku zboží za peníze. Jsou to subjekty, kteří nabízejí zdroje, které jsou nutné pro naši činnost. Jedná se zpravidla o zdroje surovin, materiálu, polotovarů, práce, energie, stroje a zařízení a dopravních prostředků. (Kozel, 2006, str. 28,29)
Hlavním úkolem dodavatele je dopravit zboží zákazníkovi včas a v dobré kvalitě. V případě pozdějšího doručení nastává ohrožení včasného dodržení termínu pro zákazníka. Dodavatelé také můžou podnik inspirovat a dodávat mu podněty, které přidávají hodnotu daným výrobkům. (Kotler, 2003, str. 31)
- Zákazníci – Zákazníci tvoří nejcennější majetek podniku. Jsou to subjekty, které od nás kupují naše výrobky a služby. Většina firem se nejvíce zajímá o to, jak získat nové potenciální zákazníky ale nevěnují dostatek péče o zákazníky dosavadní. To může mít za následek snížení počtu zákazníků až o 30 %. Jak zní citát od Tomáše Bati – „Náš zákazník – náš pán“. I o své současné zákazníky je potřeba dostatečně pečovat. (Kotler, 2003, str. 162,163)

Zákazníci mají určité požadavky, které kladou na nabízený sortiment. Patří mezi ně kvalita, balení, bezpečnost, cena, nákup na splátky, použití platebních karet, dodací lhůty, letáky, kvalifikovaný personál a celkový vzhled prodejny. (Kozel, 2006, str. 33)

Hlavním cílem analýzy trhu je vymezení trhu, jeho charakteristika a možnost segmentace. To znamená rozdělit jej do specificky odlišených částí. Existují dva přístupy, jak firmy v rámci konkurenčního boje oslovují své zákazníky:

- Nabízejí jeden produkt všem zákazníkům.
- Vytváří specializovanou nabídku pro jednotlivé zákaznické skupiny. (Kozel, 2006, str. 27)

Na trhu najdeme mnoho zákazníků, které mají odlišné potřeby a preference. Hlavním úkolem cíleného marketingu je provést segmentaci trhu, tedy rozdělit zákazníky do menších skupin, tzv. tržních segmentů. Zákazníci mohou být rozdělení podle:

- Demografických hledisek – věk, pohlaví, velikost rodiny, příjem, vzdělání, povolání.
- Geografických hledisek – bydliště, národnost, klimatické podmínky. (Kozel, 2006, str. 27, 28)

2.4.3 Analýza konkurence – Porterova analýza pěti sil

Hlavním úkolem Porterovy analýzy je zmapování konkurenční pozice firmy v odvětví, ve kterém firma působí. Slouží jak k nalezení hrozeb, které mohou pozici firmy v odvětví zhoršit, tak příležitostí, které naopak mohou pozici firmy zlepšit a tím i zvýšit ziskovost firmy. Analýza je založena na předpokladu, že strategická konkurenční pozice firmy je definována pomocí pěti sil, které firmu přímo či nepřímo ovlivňují.

Jsou jimi:

- Vyjednávací síla zákazníků

- Vyjednávací síla dodavatelů
- Hrozba vstupu nových konkurentů
- Hrozba substitutů
- Rivalita firem působících na daném trhu. (Hanzelková, 2013, str. 68)



Obrázek 1: Porterův model pěti konkurenčních sil

(Zdroj: vlastní zpracování dle Hanzelková, 2013)

Vyjednávací síla zákazníků

Zajímá nás struktura a koncentrace kupujících na trhu. Pokud existuje malé množství kupujících, jejich vyjednávací síla je vysoká. Pokud je nákup prováděn ve velkém objemu, výrobek je standardní. Kupujícím vznikají malé náklady při přechodu k jiné firmě. (Blažková, 2007, str. 59)

Vyjednávací síla dodavatelů

Jedná se o dodávky výrobků a služeb na trhu, jejich velikost a dodací podmínky. Dodavatelé jsou silnější, pokud jich je na trhu omezený počet. Dodavatelské výrobky jsou jedinečné a kupující by stálo hodně peněz najít si jiný substitut. (Blažková, 2007, str. 59)

Hrozba vstupu nových konkurentů

Zde zjišťujeme, s jakou pravděpodobností nám mohou konkurenti zvýšit konkurenční tlak na trhu a také jednoduchost, s jakou mohou nové firmy vstoupit na trh. Riziko vstupu

na trh znamená zvýšení výrobních kapacit, což by vedlo k převaze nabídky nad poptávkou, a nakonec k poklesu ceny. (Blažková, 2007, str. 58)

Hrozba substitutů

Substituční výrobky znázorňují alternativní výrobky nebo služby nahrazující současnou nabídku na trhu. Existuje zde riziko, že si zákazník místo našeho produktu vybere produkt jiný, který lépe uspokojí jeho požadavky nebo dá přednost produktu zcela odlišnému. (Blažková, 2007, str. 58)

Rivalita firem působících na daném trhu

Rivalita znázorňuje současný počet konkurenční firem působících na trhu. Může být ovlivněna velikostí, počtem konkurentů, různorodostí produktu nebo podmínkami vstupu a odchodu z trhu. Intenzita rivality je větší, pokud je na trhu málo konkurenčních firem, pokud máme homogenní výrobek a pokud jsou příliš vysoké náklady na odchod z trhu. (Blažková, 2007, str. 59)

2.5 Analýza vnitřního prostředí

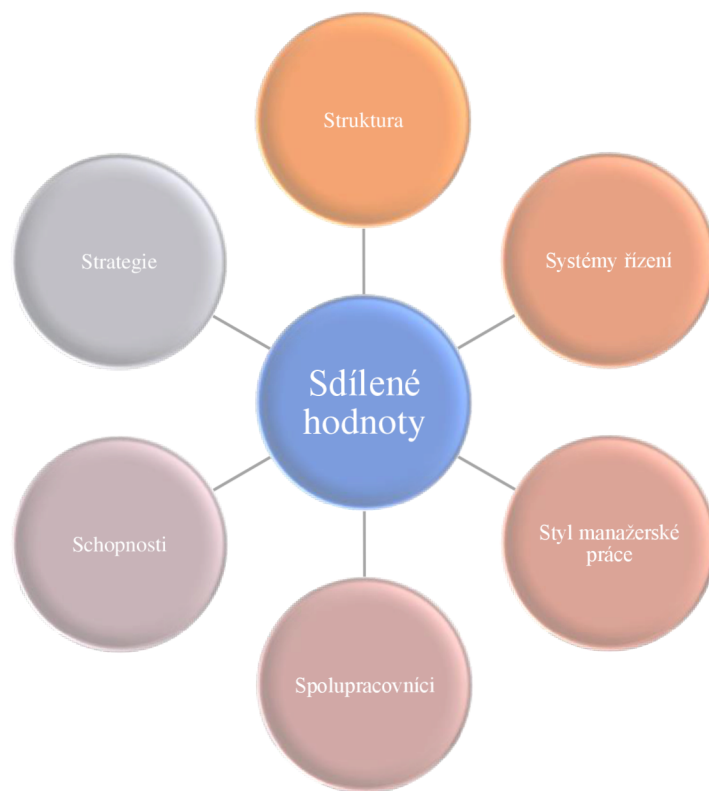
Každý podnik má své silné i slabé stránky. Analýza vnitřního prostředí slouží k internímu posouzení současného stavu firmy. Tato analýza obsahuje analýzu obchodní činnosti, analýzu 7S a marketingový mix firmy. Všechny dílčí analýzy nám poslouží pro sestavení SWOT analýzy.

2.5.1 Analýza 7S

Analýza 7S, jejíž autorem je McKinsey, slouží k odhalení faktorů, které jsou rozhodující k úspěchu firmy při realizaci její strategie. Těmto faktorům říkáme klíčové faktory úspěchu. Základem modelu je strategické řízení, organizaci, firemní kulturu a další faktory brát a analyzovat v celistvosti, ve vzájemném vztahu a působení. V modelu 7S je rozhodující na každou organizaci jako na množinu sedmi základních aspektů, které se navzájem ovlivňují, podmiňují a rozhodují o tom, jak bude firemní strategie firmy naplněna.

Model 7S pochází z sedmi faktorů, jejichž názvy začínají v angličtině písmenem S. Jsou jimi:

- Strategy (strategie)
- Structure (struktura)
- Systems (systémy řízení)
- Style (styl manažerské práce)
- Staff (spolupracovníci)
- Skills (schopnosti)
- Shared values (sdílené hodnoty) (Hanzelková, 2013, str. 115, 116)



Obrázek 2: McKinseyho Model 7S

(zdroj: vlastní zpracování dle Hanzelková, 2013)

Strategie

Jedná se o mise podniku a způsob, jakým firma udržuje konkurenční výhodu. Strategie vychází z vytyčených cílů, kterých chce firma dosáhnout.

Struktura

Strukturou je myšleno organizační uspořádání firmy ve smyslu nadřízenosti, podřízenost, spolupráce, kontrolních mechanismů a sdílení informací.

Systémy řízení

Mezi ně patří především prostředky, které slouží k řízení, například komunikační, informační, dopravní a kontrolní.

Styl manažerské práce

Jedná se způsob, jak management přistupuje k řízení a k řešení vzniklých problémů.

Spolupracovníci

Spolupracovníci jsou všichni lidé, zaměstnanci a pracovníci. Zde řešíme jejich vztahy, funkce, motivace, chování vůči firmě apod.

Schopnosti

Jedná se o profesionální zdatnost pracovního personálu firmy. Je nutno zohledňovat jak kladné, tak i záporné efekty.

Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty jsou základní skutečnosti, ideje a principy respektované pracovníky a stakeholdery firmy, bezprostředně zainteresovanými na úspěchu firmy. (Hanzelková, 2013, str. 116, 117)

2.5.2 Analýza zdrojů

Analýza zdrojů slouží k zjištění kvality a kvantity dostupných zdrojů. Dále zjišťuje jejich povahu a míru, do které jsou tyto zdroje unikátní a obtížné napodobit. Většinou je dělíme do čtyř základních skupin:

- **Fyzické zdroje** – stáří, stav, způsobilost a umístění strojů

- **Lidské zdroje** – zkoumají úroveň zaměstnanců a jejich kvalifikaci
- **Finanční zdroje** – zahrnují finanční zdroje (peníze) a jejich využití (pořízení nového majetku, spravování hotovosti, kontrolu dlužníků a věřitelů)
- **Nehmotné zdroje** – mají svoji hodnotu, jsou to nenahmatatelné položky, které vytvářejí pověst firmy. Při poskytování služeb může pověst představovat hlavní přínos pro firmu a může mít základ v celkové image společnosti. (Johnson, Scholes, 2000, str. 132, 133)

2.5.3 Marketingový mix

Marketingový mix (4P) chápeme jako souhrn vnitřních činitelů podniku (soubor nástrojů), které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Tyto nástroje musí být vzájemně kombinovány a harmonizovány tak, aby co nejlépe odpovídaly trhu a aby firmy pomocí nich dosáhly svých marketingových cílů. Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu. (Zamazalová, 2009, str. 39)

Marketingový mix (4P) tvoří:

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

Pořadí marketingového mixu dle jeho důležitosti:

1. Distribuce – zde se uvádí, kde a jakým způsobem se zboží nebo služba dostává k zákazníkovi. Patří sem i všechny distribuční cesty, metody prodeje, doprava, zásobování a analýza chování spotřebitele k prodejně.
2. Cena – cena je částka v penězích, kterou zákazník zaplatí za produkt. Cena zahrnuje slevy, termíny a podmínky placení nebo srážky.
3. Výrobek – jsou to veškeré produkty (výrobky i služby), které podnik nabízí svým zákazníkům. Produkt zahrnuje jak samotný výrobek, tak i sortiment, kvalitu, image výrobce, obal, značku, záruku apod.

4. Komunikace – pomocí ní se spotřebitelé o produktu dozví. Patří sem jak komunikace externí (reklama, public relations), tak i interní (podpora prodeje, osobní prodej). (Zamazalová, 2009, str. 42)



Obrázek 3: Marketingový mix 4P

(Zdroj: vlastní zpracování dle feo.cz)

Marketingový mix můžeme rozšířit o další tři důležité aspekty. Jsou jimi:

- People (lidé)
- Process (procesy)
- Physical evidence (fyzický důkaz). (Zamazalová, 2009, str. 40)

2.6 SWOT analýza

Analýza SWOT ukazuje celkové zhodnocení silných a slabých stránek podniku, jejích příležitostí a hrozeb. Je to nástroj pro monitorování vnějšího a vnitřního prostředí firmy. (Kotler, Keller, 2013, str. 80)

SWOT analýza se dá využít i jako samostatný analytický nástroj. Ve většině případů je ale použita jako celkové shrnutí analytické části, tedy shrnutí jednotlivých dílčích analýz. Klíčové faktory analýzy jsou poté charakterizovány a ohodnoceny ve čtyřech kvadrantech. Úspěšná analýza by měla být důvěryhodná, objektivní a relevantní. Do SWOT analýzy by měla vstupovat pouze prověřená fakta, která se přímo týkají analyzované oblasti. (Hanzelková, 2013, str. 126, 127)

Název analýzy je vytvořen z prvních písmen anglických slov:

- (S) Strengths – silné stránky

- (W) Weaknesses – slabé stránky
- (O) Opportunities – příležitosti
- (T) Threats – hrozby



Obrázek 4: SWOT analýza

(Zdroj: wikipedia.org, 2020)

Silné stránky

Silné stránky pomáhají posilovat pozici na trhu. Ukazují nám, v čem je naše firma lepší než konkurence. Patří sem schopnosti, dovednosti, znalosti, zdroje, dosažené úspěchy, image firmy, know-how, výborná lokalita firmy, finanční síla, zkušení zaměstnanci, dobré vztahy se zákazníky, vysoce kvalitní produkt či služba, licence, dobré zdroje financování a celkové zdraví podniku.

Slabé stránky

Slabé stránky zahrnují oblasti, ve kterých si firma vede hůře než její konkurenti. Cílem podniku je tyto slabé stránky minimalizovat. Slabými stránkami mohou být vysoké náklady, nízká produktivita, slabá reputace, horší kvalita výrobku, špatná dopravní dostupnost nebo nekvalifikovaný personál.

Příležitosti

Příležitosti jsou pro firmu ty skutečnosti, které mohou firmě přinést úspěch, pokud je podnik dokáže identifikovat a správně využít. Patří sem módní trendy, technologický vývoj, nové segmenty trhu, nové trhy, nové technologie, spolupráce s novými dodavateli a příznivý demografický vývoj.

Hrozby

Hrozby představují oblast, která sebou přináší rizika. Jsou to skutečnosti, které mohou snížit poptávku. Cílem firem by mělo být hrozby identifikovat a eliminovat je. Mezi hrozby patří například změna zákaznických preferencí, zlepšení nabídky ze strany konkurentů, zavádění regulačních opatření, ztráta zákazníka nebo dodavatele, nárůst nákladů nebo nezaměstnanost. (Magdalena Čevelová, 2020)

2.7 Analýza rizik

V každém podnikání vždy vzniká určitá nejistota nebo nejednoznačnost výsledku uskutečňované činnosti. Riziko chápeme jako nejistou událost, která může nastat a ovlivnit tím náš cíl, kterého chceme podnikáním dosáhnout. Je to možná situace, s výsledkem odlišným od našeho plánu.

Pro identifikaci rizik je potřeba rizika rozdělit. Dělíme je podle:

- Povahy – čisté a spekulativní
- Vztahu k subjektu – vnitřní a vnější
- Vyjádření dopadu – finanční a nefinanční
- Možnosti dopadu – kritické, důležité a běžné
- Pravděpodobnosti – s vysokou, střední a nízkou pravděpodobností
- Přijatelnosti – nezbytná, únosná a neúnosná. (Mulačová, Mulač, 2013, str. 209, 210, 211)

2.7.1 Stanovení významnosti rizika

Výsledkem analýzy rizik je stanovení významnosti definovaných riziko. Každé z rizik má různé dopady, které může způsobit. Dopady rizika hodnotíme v pětibodové stupnici:

Body	Dopad rizika	Popis dopadu
1	Zanedbatelné	Situace sice negativně omezuje chod firmy, ale nezpůsobuje ztráty větší jak 5 %
2	Nevýznamné	Situace omezuje vnitřní chod firmy
3	Střední	Situace nebezpečně ovlivní vnitřní i vnější chod firmy
4	Významné	Situace velmi nebezpečně ovlivňuje vnitřní i vnější chod firmy
5	Krizové	Situace zásadně omezí nebo ukončí provoz firmy

Tabulka 1: Dopad rizika

(zdroj: vlastní zpracování dle vlastnicesta.cz, 2021)

Kromě dopadu se také stanovuje pravděpodobnost vzniku rizika. Pro posouzení pravděpodobnosti nám opět poslouží pětibodová stupnice.

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

Tabulka 2: Pravděpodobnost rizika

(zdroj: vlastní zpracování dle vlastnicesta.cz, 2021)

Vynásobením těchto dvou činitelů získáváme významnost rizika. (Vlastní cesta.cz, 2021)

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

3.1 Charakteristika firmy

Firma Ctibůrek výtahy, s. r. o., založená panem Antonínem Ctibůrkem, působí na českém trhu od roku 1991. Sídlo firmy se nachází Na Mokřině 2841/38 na Praze 3. Provozovna se nachází na Jalodvorské 831 na Praze 4.

Prošla několika fázemi až po současnou formu – společnost s ručením omezením. Nyní předává pan Antonín Ctibůrek řízení firmy své dceři inženýrce Jiřině Gregorové a společníkovi panu Michalovi Peleškovi.

Firma vznikla téměř ihned po změně režimů. Je ryze českou společností a letos oslaví na trhu 30 let. Zabývá se činnostmi v oblasti výtahové techniky, a to poskytováním komplexních služeb včetně projektování, výroby komponent (rozvaděče a elektro výzbroj výtahů), instalací a servisu všech typů zdvihacích zařízení.

Specializací firmy je především náhrada dříve instalovaných výtahů v bytových domech. Používá moderní a energeticky úsporné technologie a současně klade velký důraz na kvalitu použitých materiálů a komponent. Zárukou firmy je používání osvědčených a spolehlivých komponentů s dlouhou životností.

Firma je členem ČSVT – České sdružení pro výtahovou techniku, vedená u Městského soudu v Praze, sídlo Ječná 505/2, Nové technologie Město, 120 00 Praha. Také je držitelem certifikátu řízení kvality jakosti ČSN EN ISO 9001:2009. V současné době spravuje po celé Praze více než 1200 výtahů a 80 nových výtahů ročně dodá a namontuje.

Zásadou firmy je především to, že výtah musí být nejen estetický, ale hlavně bezpečný a spolehlivý. Současně musí splňovat veškeré normy a nařízení dle platné legislativy (Ctibůrek výtahy, 2020)

Statutárním orgánem jsou jednatele pan Antonín Ctibůrek, jeho dcera inženýrka Jiřina Gregorová a pan Michal Peleška, kteří jsou také společníci. Společnost zastupuje každý jednatel samostatně. (Justice, 2021)

3.2 Analýza vnějšího prostředí

V této kapitole se budu zabývat analýzou vnějšího prostředí, která bude obsahovat SLEPT analýzu, analýzu trhu a analýzu konkurence na základě Porterových 5 sil.

3.2.1 SLEPT analýza

Sociální faktory

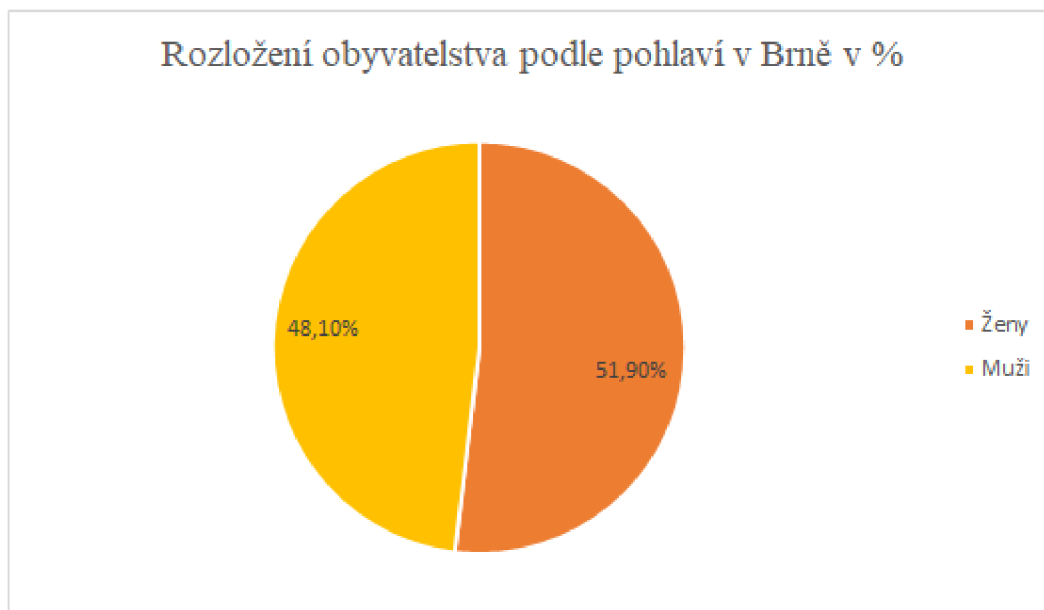
V druhém největším městě České republiky a největším městě na Moravě o rozloze 230,18 km² žije více jak 375 000 obyvatel. Nalézá se zde soutok dvou řek Svitavy a Svratky. Brno je oblíbené mezi turisty především kvůli památkám, jako jsou například Vila Tugendhat, hrad Veveří, Špilberk nebo katedrála svatého Petra a Pavla. Díky nižšímu počtu obyvatel a nižšímu počtu konkurenčních firem by firma mohla mít větší pravděpodobnost udržet se na trhu v Jihomoravském kraji.

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Počet obyvatel	376 407	376 877	376 929	377 139	376 734	376 431

Tabulka 3: Počet obyvatel v Brně letech 2016-2021

(zdroj: vlastní zpracování dle mistopisy.cz)

Z hlediska rozdělení obyvatel dle pohlaví je v Brně v roce 2021 více žen. Těch je o 10 000 více jak mužů.



Graf 1: Počet obyvatel v Brně dle pohlaví v roce 2021

(zdroj: vlastní zpracování dle místopisy.cz)

Počet obyvatel v Brně dle věku v roce 2021	
Muži do 15 let	30 408
Muži nad 15 let	150 506
Ženy do 15 let	29 007
Ženy nad 15 let	166 510

Tabulka 4: Počet obyvatel v Brně

(zdroj: místopisy.cz, 2021)

Počet obyvatel v Brně je pro založení nové pobočky velmi příznivý. Většina možných potencionálních zákazníků jsou občané ve sdružení vlastníků bytů a jednotek, což jsou dospělé osoby. Dle věkové kategorie jsou v Brně zastoupeny osoby starší 15 let, a právě toto je pro nás cílová skupina zákazníků.

- + Počet obyvatel v Brně
- + Větší část obyvatel jsou dospělé osoby

Právní faktory

Dodržování zákonů a právních předpisů je pro firmu samozřejmostí. Firma je plátcem daně z přidané hodnoty od roku 2003 a daně z příjmu ve výši 19 %. Taktéž si zakládá na dodržování vyhlášek, norem a povinností, které vyplývají z pracovně-právního vztahu. Samozřejmostí je včasné placení sociálního a zdravotního pojištění za zaměstnance. Zpravidla jednou ročně probíhá u zaměstnanců školení bezpečnosti práce. Firma se taktéž řídí zákonem o ekologické likvidaci odpadů. Účetnictví je vedeno takovým způsobem, aby podávalo věrný a poctivý obraz finanční situace podniku, která je ke konci roku uvedena v účetní závěrce. Firma respektuje veškeré nařízení vlády v důsledku s celosvětovou epidemiologickou situací. Své zaměstnance důsledně poučila o probíhajících nařízeních a taktéž každému přidělila respirátory.

- + Dodržování vyhlášek, norem a zákonů
- + Včasné placení odvodů
- + Správné vedení účetnictví
- + Respektování vládních nařízení

Ekonomické faktory

Vlivem pandemie nového typu koronaviru je světová ekonomika silně ovlivněna, což má za následek hlubokou globální recesi. Vláda přijímá nezbytné kroky a opatření za účelem zbrzdění počtu nakažených osob, které mají negativní vliv na makroekonomický vývoj v České republice. Kvůli ekonomickému propadu s ním spojenému snížení po práci klesne zaměstnanost a poroste nezaměstnanost. V roce 2020 byl propad ekonomického výkonu o 6,6 %. K hlubokému poklesu došlo ve všech složkách užití. Předpověď na rok 2021 hlásí oživení ekonomické aktivity, což by se mělo projevit v růstu HDP. (Ministerstvo financí České republiky, 2021)

Průměrná hrubá měsíční mzda v Jihomoravském kraji ve 2. čtvrtletí roku 2020 byla 33 049 Kč. Oproti roku 2019 vzrostla o 541 Kč. V mezikrajském srovnání byla 3. nejvyšší hned po hlavním městě Praze a Středočeském kraji. Vývoj mezd byl ovlivněn vývojem cenové hladiny spotřebitelských cen. Z hlediska ekonomického faktoru je Brno vhodnou lokalitou pro umístění nové pobočky z důvodu ekonomického růstu. (Český statistický úřad, 2021)



Graf 2: Měsíční vývoj meziročního indexu spotřebitelských cen

(zdroj: czso.cz, 2021)

Dle prognózy ČNB bude celková inflace na horizontu měnové politiky v 1. čtvrtletí 2022 ve výši 2,3 % a ve 2. čtvrtletí 2022 ve výši 2,1 %. Meziroční růst reálného hrubého domácího produktu bude 2,2 % v roce 2021 a 3,8 % v roce 2022. Kurz CZK/EUR bude 25,8 v roce 2021 a v 24,9 v roce 2022. (Česká národní banka, 2021)

+ Růst hrubé mzdy v kraji

+ Ekonomický růst

– Aktuální epidemiologická situace

Politické faktory

Dnešní politická situace je velmi nejistá. Vše je způsobeno aktuální epidemiologickou situací v důsledku rozšíření onemocnění COVID-19. Každým dnem jsou vydávány nové nařízení, které musí všichni občané České republiky dodržovat. V únoru 2021 je zavřena většina obchodů, restaurací, kaváren. Všechny školy fungují už více než rok distanční výukou. Delší dobu také platil nouzový stav, který zakazoval pohyb osob v určitých časových intervalech. I přes všechna opatření bohužel počet nakažených stále roste. Z hlediska bezpečnosti není předpoklad válek ani přírodních katastrof.

Firmu Ctibůrek výtahy naštěstí epidemiologická situace nemůže ovlivnit, podnik nepatří do těch, které je možné uzavřít. Lidé se mohou zaseknout ve výtahu kdykoliv, a proto zde musí být vždy někdo, kdo se postará o bezpečné vyproštění osob z výtahu. Taktéž servis výtahů je nezbytný, neboť opravy zajišťují správné fungování výtahu a tím pádem i bezpečnost přepravovaných osob.

+ Nepravděpodobný výskyt válek ani přírodních katastrof

+ Podnik nepatří do těch, které je možno uzavřít

Technologické faktory

Firma Ctibůrek výtahy disponuje moderním vybavením. Sídlo firmy je vybaveno kancelářemi, konferenční místnostmi, dílnami a sklady materiálu. Na chodbě je umístěno akvárium se sladkovodními rybičkami. Hlášení poruch výtahu probíhá zákazníkem na záznamník. Řešení reklamací, objednávek a nabídek probíhá buďto telefonicky nebo prostřednictvím e-mailu. Kanceláře jsou vybaveny počítači, televizí a tiskárnou. K interní komunikaci firma používá mobilní telefony. Každý výtah má svoji GSM bránu, která obsahuje SIM kartu. Díky ní je možné zjistit danou poruchu výtahu a také se dá přes SMS na dálku odblokovat či resetovat. Tato technologie je pro firmu velkým ulehčením a ušetřením času. Pokud se výtah podaří přes SMS restartovat, technik k výtahu nemusí vůbec jezdit. Toto zařízení slouží také ke spojení s vyprošťovací službu při uvíznutí ve výtahu. K servisní službě má podnik dostatek firemních automobilů s logem firmy. Firma se také stará o své kvalitní webové stránky, kde potencionální zákazník najde veškeré

potřebné informace o produktech a o nabízených službách. Společnost zaměstnává zkušené pracovníky se vzděláním v oboru, má odpovídající zázemí, výrobní prostory, skladové zásoby a vozový park.

- + Moderní vybavení firmy
- + Vysoká technologická zdatnost
- + Zkušení zaměstnanci
- + Dostatečně velké skladové zásoby

3.2.2 Analýza trhu

Dle internetového serveru i-vytyhy.cz na českém trhu působí více jak 200 firem zabývajících se výtahovou technikou. Zde můžeme říct, že je trh výtahů v České republice velmi rozšířený. Mezi největšími leadery hýbající trhem jsou nadnárodní společnosti jako:

- Schindler CZ, a. s.
- Otis a. s,
- KONE, a. s.

Firmu Schindler CZ, a. s. založil před více jak 140 lety ve Švýcarsku pan Robert Schindler. Na českém trhu působí od roku 1993. Dnes působí ve více jak 100 zemích a počet jejich poboček přesáhl 1 000 po celém světě. O správný chod nejnovějších a nejmodernějších výrobních zařízení se stará více než 60 000 zaměstnanců po celém světě. Jejich nabídka je orientovaná především na vybavení výtahů do rezidenčních, administrativních, veřejných a sportovních budov, hotelů, nemocnic a nákupních center. Nabízí také eskalátory a pohyblivé chodníky. Servis výtahů zajišťuje svým zákazníkům 24 hodin denně a celkem je přepraveno více než miliarda osob denně. Společnost sídlí na Praze 5 na Walterově náměstí 329/3. Své pobočky má rozšířené v Českých Budějovicích, Praze, Brně, Olomouci a Ostravě. (Schindler, 2021)

Otis, a. s. je globální společností s lokálním působením. Jejich výrobky jsou nabízeny ve 200 zemích a denně přepraví více jak 2 miliardy lidí. Firma se stará o údržbu 2 milionů výtahů po celém světě a může se pyšnit 69 000 zaměstnanci. Společnost založil v roce 1853 Elisha Otis poté, co vynalezl bezpečnostní výtahovou brzdu. Jeho vynález změnil způsob života a položil základy moderních měst. Nabídku produktů má podobnou jako Schindler, nabízí výtahy do nízkopodlažních, středně vysokých a výškových budov, eskalátory a pohyblivé chodníky. Také nechybí nabídka výtahů na letiště, nádraží nebo stanice metra. V Praze má pobočku na ulici Evropská 33E. Hlavní sídlo firmy je v USA v Farmingtonu. (Otis, 2021)

Společnost OTIS má svoji pobočku v Brně, Pardubicích, Praze, Břeclavi, Karlových Varech, Plzni, Hradci Králové a Olomouci.

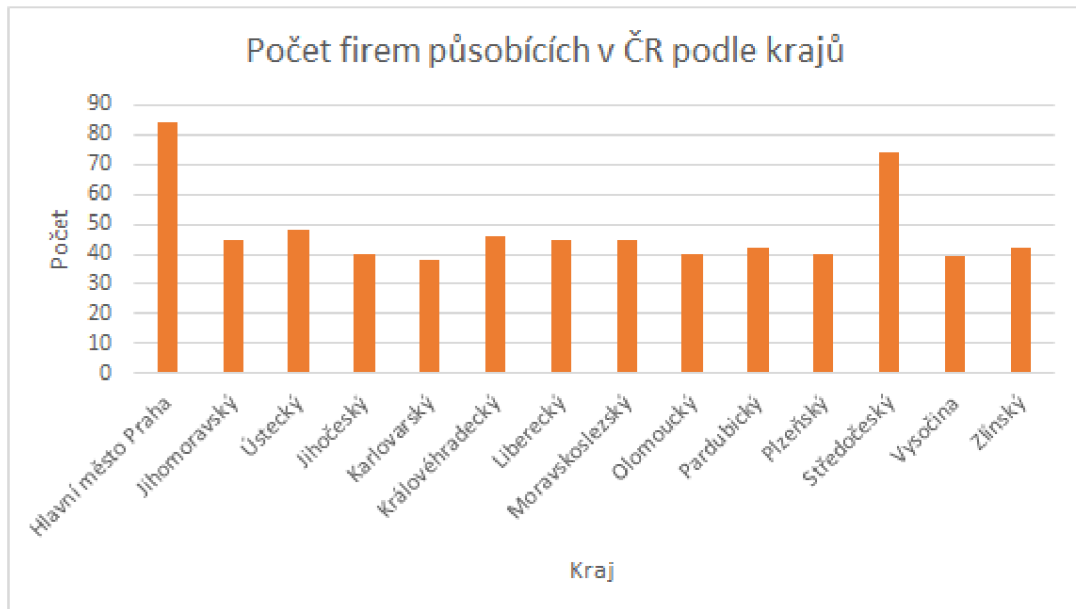
Firma KONE, a. s. je celosvětovým lídrem v odvětví výtahů a eskalátorů a na českém trhu působí od roku 1991. Poskytuje špičkové výtahy, eskalátory, automatické dveře a inovativní řešení pro modernizace a servis. Jejich prioritou je bezpečné, pohodlné a spolehlivé přepravování osob po celém světě. Vizí firmy je poskytovat nejlepší zážitek People Flow. Jejich úspěch měří na základě 5 strategických cílů. Jsou jimi:

- Skvělé místo pro práci
- Nejvěrnější zákazníci
- Rychlejší než růst trhu
- Nejlepší finanční rozvoj
- Lídr v oblasti udržitelnosti

Nyní zaměstnává přes 60 000 zaměstnanců ve více jak 60 zemích světa. Centrála pro Českou republiku sídlí v Praze, pobočky má v Českých Budějovicích, Hradci Králové, Brně, Ostravě a Olomouci. Hlavní sídlo společnosti je ve finských Helsinkách, kde má také sedm globálních výzkumných a vývojových center a 12 výrobních jednotek v osmi zemích světa. (Kone, 2021)

Všechny tyto společnosti mají zastoupeny své pobočky v několika krajích České republiky. Proto by byl dobrý krok i pro firmu Ctibůrek výtahy rozšířit své pole

působnosti do ostatních krajů republiky. Tímto by se také zvýšila konkurenceschopnost firmy.



Graf 3: Počet firem působících v ČR

(zdroj: i-vytahy.cz, 2021)

V následujícím grafu jsem rozdělila firmy zabývající se výtahovou technikou podle jednotlivých krajů v České republice. Pokud se podíváme na hlavní město Praha, z údajů nám vyplývá, že servis a výstavbu nových výtahů provádí 84 firem. Z celkového počtu 200 firem spadá skoro polovina do hlavního města a dalších 74 do kraje Středočeského. To nám ukazuje velkou konkurenci v okolí Prahy. Můžeme tedy říct, že trh v Praze je již plný a firma Ctibůrek výtahy nemá další možnost růstu. Naopak ve všech ostatních krajích je počet firem přibližně o polovinu nižší. Dalo by se tedy uvažovat o rozšíření pobočky do jiného kraje v České republice. Jako nejvhodnější lokalitu jsem posoudila kraj Jihomoravský a konkrétně město Brno z důvodu velikosti města. Město se neustále rozvíjí a rozrůstá, roste počet bytových a panelových domů, proto je právě zde vhodné vybudovat novou pobočku.

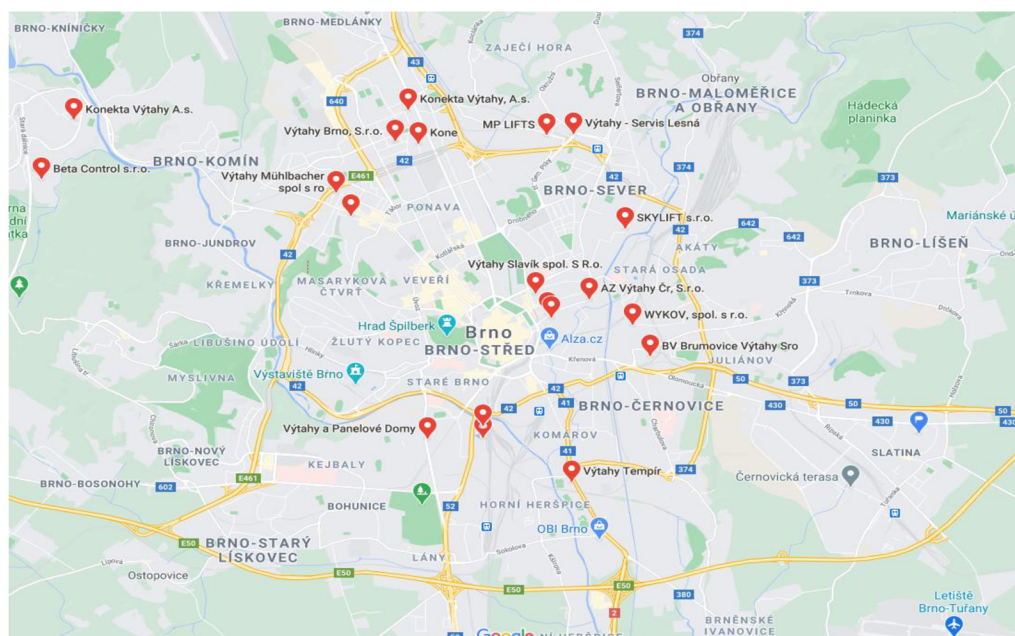
Dalším důvodem pro pobočku v Brně je pravděpodobnost zajištění zákazníků od klientských firem. Poněvadž firma Ctibůrek výtahy spolupracuje s několika

developerskými firmami, které se zabývají výstavbou výškových obytných a administrativních budov jak v Praze, tak v Brně. Těmto stavebním společnostem nyní firma provádí po Praze instalaci a servis výtahů. Developpeři těchto firem dali firmě Ctibůrek výtahy najevo, že by o spolupráci v Brně měli velký zájem a podepsali by spolupráci jak na obsazení všech jimi stavěných objektů, tak na pozáruční servis výtahů již postavených. Dále by také poskytli kladné reference dalším potenciálním zákazníkům.

Konkurence v Brně

Na následujícím obrázku můžeme vidět počet konkurenčních firem v Brně. Lokalitu jsem vybírala v centru Brna z důvodu dobré dostupnosti pro všechny stakeholdery firmy. Také jsem prozkoumala konkurenci v Brně a většina konkurenčních firem se nachází v okrajových částech Brna. Obsazené jsou oblasti jako Černá Pole, Královo Pole, Bystrc, Komárov, Divišova čtvrť, Žabovřesky, Horní Heršpice a Židenice.

Střed Brna je poměrně neosídlený, a proto jsem zvolila umístění pobočky právě zde. Nejbližšími konkurenty jsou v Zábrdovicích společnosti Otis, a. s., Vymyslický – Výtahy s. r. o. a Výtahy Slavík s. r. o.



Obrázek 5: Počet konkurenčních firem v Brně

(zdroj: googlemaps.com, 2021)

- + Pravděpodobnost zajištění zákazníků od developerských firem
- + Ekonomický růst Brna
- + Nízká konkurence v Brně
- + Růst obytných a panelových domů v Brně
- Pouze jedna pobočka firmy
- Špatné zhodnocení situace

3.2.3 Analýza konkurence – Porterova analýza pěti sil

Vyjednávací síla zákazníků

Firma Ctibůrek výtahy nabízí každému zákazníkovi jinou nabídku. Jedná se zpravidla o odlišnost budovy ve velikosti a také typu možného nainstalovaného výtahu. Zákazníci mají možnost využít širokou škálu možných estetických a funkčních variant výtahů. Mohou si vybrat:

- odstín barvy výtahu,
- povrch šachetních dveří,
- dekor stěn, podlah a stropů kabiny,
- způsob osvětlení,
- barvu displeje,
- a tvar tlačítek.

V kabinách mohou být také nainstalovány různé doplňky například:

- kamery,
- nucená ventilace,
- madla,
- zrcadla,
- hlášení pater,
- ukazatel času, data a svátku na displeji,
- tlačítka pro expresní jízdu,

- nebo čtečky čipů.

Těmto požadavkům přijatých od zákazníků se firma snaží vyhovět na maximum. Jednotlivé prohlídky a zkoušky jsou prováděny u všech zákazníků stejně. Jedná se o odbornou prohlídku, která se provádí revizním technikem v rámci paušální platby za servis každé 3 měsíce. Dále odbornou zkoušku, kterou kontroluje revizní technik jednou za 3 roky. Tato zkouška se ale provádí na základě objednávky zákazníkem. Každých 6 let se poté provádí inspekční prohlídka, kterou vykonává nezávislý inspekční orgán spolu s odbornou zkouškou na základě objednávky. Ke každému výtahu zákazník obdrží kompletní projektovou a výkresovou dokumentaci, návod, prohlášení o shodě a certifikát vystavený autorizační zkušebnou. Dodávané výtahy jsou projektovány na míru jak po stránce estetické, tak užité. (Ctibůrek výtahy, 2021)

- + Široká škála nabízených produktů
- + Maximální vyhovění požadavkům zákazníka
- + Pravidelné revize
- + Individuální nabídky

Vyjednávací síla dodavatelů

Materiály, které firma používá jsou nakupovány převážně od tuzemských výrobců, kteří jsou na trhu již dlouhá léta. Mezi přední dodavatele firmy patří Strojón-výtahy s. r. o. a Kondor, s. r. o. Ostatní komponenty jsou dodávány od německých, řeckých, japonských a italských výrobců. Při dodání z Evropské unie firma neplatí cla a doba dodání trvá 6-8 týdnů. V poslední době roste zájem zákazníků o synchronní bezpřevodové stroje, které jsou dodávány německou společností Ziehl-Abegg. (Ctibůrek výtahy, 2021)

Dodavatelská firma STROJON-výtahy s. r. o. provozuje svoji činnost i v Brně. Jakožto přední dodavatel firmy by mohl také dodávat bez problému dodávat materiál do Jihomoravského kraje. Taktéž je v Brně zastoupena široká škála dobrých dodavatelů součástí.

- + Nejsou placena cla

- + Růst poptávky po synchronních strojích
- + Bezproblémové zajištění materiálu od dodavatelů
- Dlouhá dodací doba

Hrozba vstupu nových konkurentů

Z provedené analýzy působí v Jihomoravské kraji přes 45 firem zabývajících se výtahovou technikou. Počet firem je o polovinu nižší než v Praze, trh v Brně je tedy poměrně prázdný. Proto by pro novou firmu byl jednoduchý vstup na trh. Nově zavedená firma by ale musela být schopna čelit stávající konkurenci a důležitostí je také dostatek finančních prostředků pro první rok provozu. Proto je pro firmu Ctibůrek výtahy velmi důležité, aby prováděla veškeré své služby s maximální spokojeností zákazníka. Jedině tak se dosáhne loajálnosti ze strany zákazníků.

- + Nižší počet firem v Brně
- Pravděpodobnost vstupu nových konkurentů

Hrozba substitutů

Mezi substituční výrobky patří především výtahy od konkurenčních firem. Jedná se o nabídku osobních a nákladních výtahů a také jejich pravidelný servis. Všechny výtahy jsou založené na podobném principu, avšak nabízené služby a benefity jsou základem pro zvolení právě naší firmy zákazníkem.



Obrázek 6: Osobní výtah od konkurenční firmy

(zdroj: Schindler.com, 2021)

– Konkurenti disponují pobočkami po celé ČR

Rivalita firem působících na daném trhu

Jak již bylo zmíněno, počet konkurenčních firem v Brně je poměrně nízký. Je to hlavně způsobeno velikostí města a také hustotou obyvatelstva. Od 50 let minulého století do roku 1995 bylo v České republice postaveno více zhruba 80 000 panelových domů s 1,2 milionů bytů. Počty postavených domů stále rostou, a tímto se zvyšuje šance firmy na možnost nových zakázek. (České noviny, 2021)

V současné době jsou největšími konkurenty firmy Ctibůrek výtahy nadnárodní společnosti jako Kone, Schindler a Otis. Tyto firmy sídlí a provozují svoji činnost i v Brně, proto bude firma nucena konkurovat s těmito firmami i nadále.

+ Nižší počet konkurenčních firem

– Nadnárodní společnosti sídlí i v Brně

3.3 Analýza vnitřního prostředí

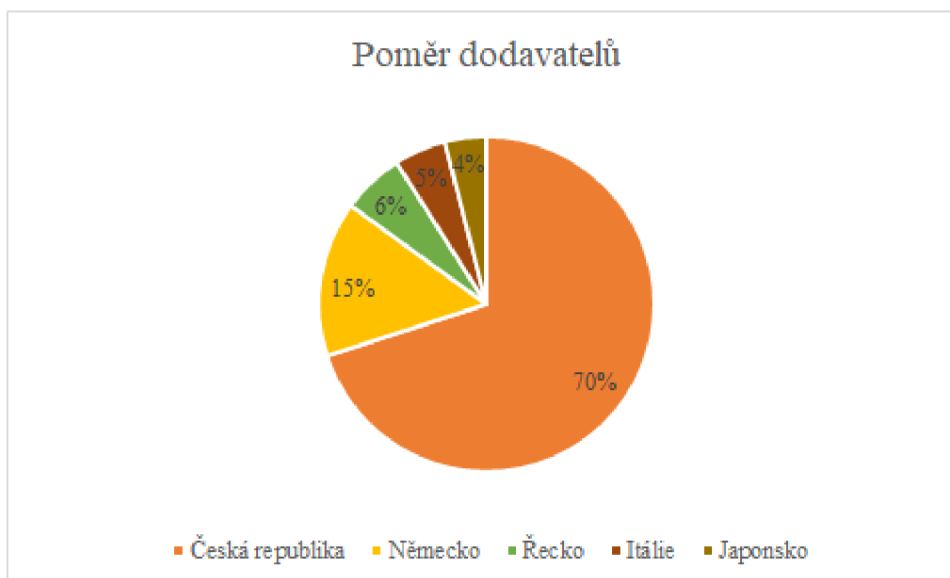
K analýze vnitřního prostředí firmy použijí analýzu obchodní činnosti, analýzu 7S, která zhodnotí klíčové faktory úspěchu firmy a analýzu zdrojů, která slouží k zjištění kvality a kvantity dostupných zdrojů. V marketingovém mixu rozeberu čtyři základní ukazatele – produkt, cenu, místo a propagaci.

3.3.1 Analýza obchodní činnosti

Z informací z obchodního rejstříku se firma zabývá následujícími činnostmi:

- montáž, opravy, revize a zkoušky zdvihacích zařízení,
- výroba strojů a zařízení pro všeobecné účely,
- zednictví,
- specializovaný maloobchod,
- velkoobchod,
- zprostředkování služeb,
- dokončovací stavební práce,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Dodání materiálu probíhá jak od tuzemských výrobců, tak od zahraničních dodavatelů. Z České republiky je celkem dodáváno 70 % potřebného materiálu a ze zahraničí 30 %. Ostatní komponenty jsou dodávány od německých, řeckých, japonských a italských výrobců.



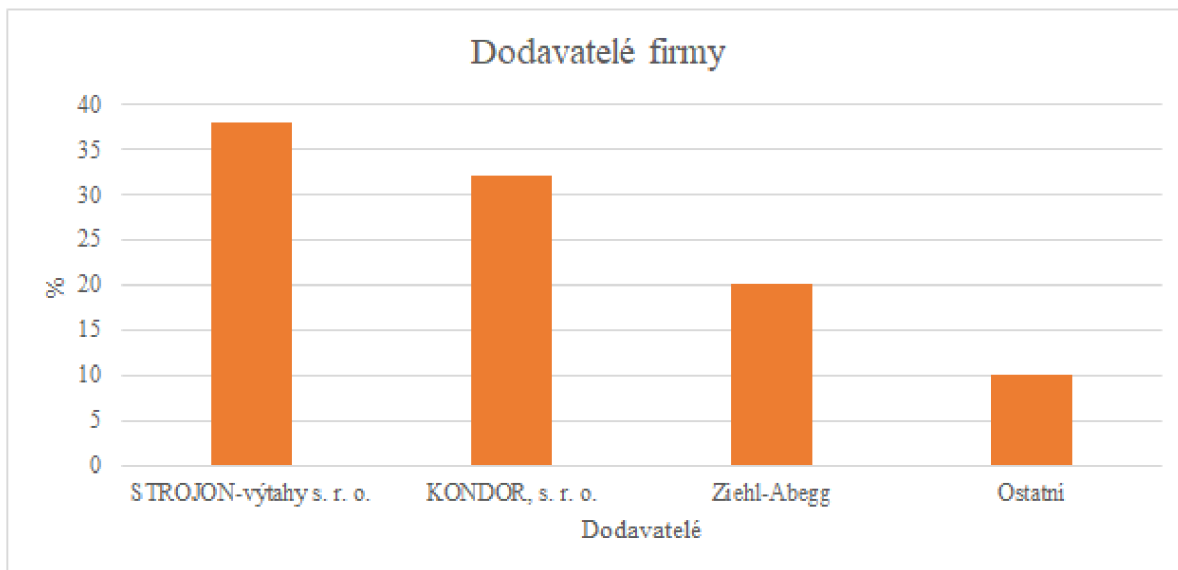
Graf 4: Poměr dodavatelů firmy

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Mezi přední dodavatele dveří a kabin patří tuzemský výrobce STROJON – výtahy s. r. o., sídlící na Masarykově náměstí 508 v Lázních Bohdaneč. V jejich nabídce nalezneme ruční šachetní dveře, automatické dveře, výtahové klece a kostry a komplety pro modernizace. Firma využívá speciální výrobní technologii, díky níž jsou její výrobky kvalitní. Technologií Decoral je zajištěno vysoké odolnosti povrchových úprav kovových ploch. Kontrola kvality a řízení jakosti probíhá pomocí norem ISO 9001 a 14001. (Strojon-výtahy, 2021)

Mezi další dodavatele patří KONDOR, s. r. o sídlící na adrese Výpadová 1538 v Radotíně. Společnost na trhu působí od roku 1991 a zabývá se prodejem hutních materiálů. V současnosti má hlavní centrální sklad a 8 prodejních míst po celé České republice. Pro své zákazníky nabízí dodání materiálu do 24 hodin. (Kondor, 2021)

Stroje jsou nakupovány od německého výrobce Ziehl-Abegg. Jedná se o největšího evropského výrobce, který zahájil sériovou výrobu bezpřevodových strojů, jako první v Evropě.



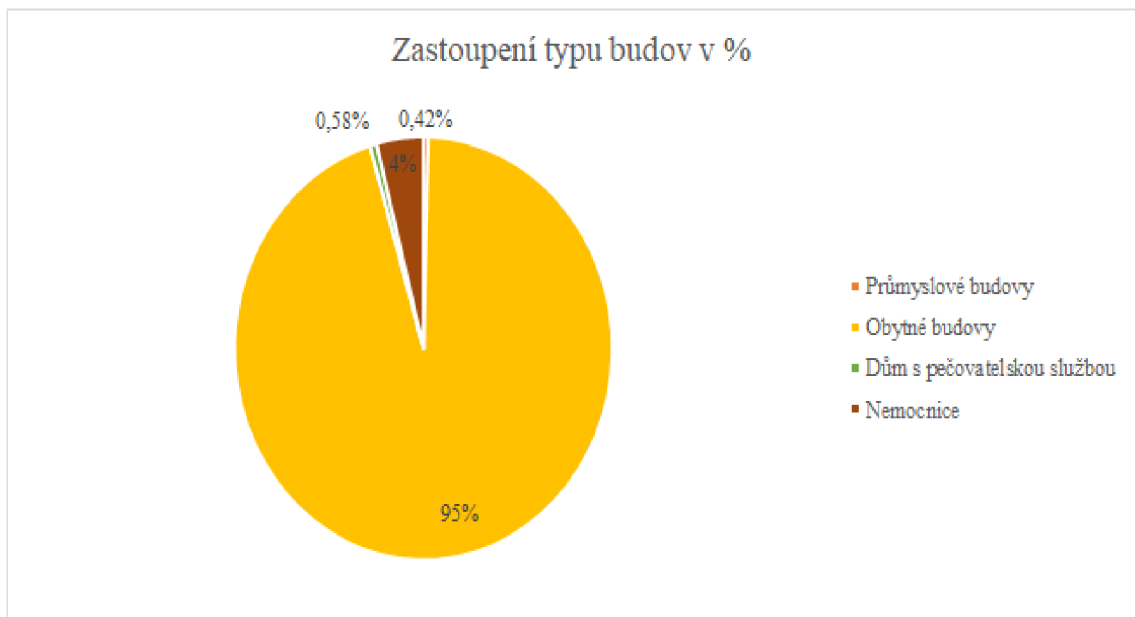
Graf 5: Rozdělení dodavatelů

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Společnost nabízí instalaci nových výtahů, které budou splňovat všechny požadavky platných předpisů. Taktéž provádí výměnu či modernizaci výtahů. Rozvaděče a elektronické komponenty si firma vyrábí sama.

Firma se zabývá instalací výtahů do čtyř typů budov. Z celkem 1 200 výtahů po celé Praze je převážně 5 výtahů v průmyslových budovách, jako jsou například továrny a haly, což není ani 1 % z celkového počtu zastoupených výtahů. 95 % tvoří výtahy dodávané a servisované v obytných budovách. Celkem 48 výtahů je zastoupených v Nemocnici na Bulovce, což tvoří 4 %. Zbylé poslední procento jsou výtahy v domech s pečovatelskou službou.

Do hotelů firma výtahy prozatím nedodává, což by mohlo být pro firmu další možností rozšíření působnosti na trhu.



Graf 6: Zastoupení typu budov

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Činnostmi, kterými se firma zabývá jsou: servis, montáže a inspekce a odborné zkoušky. Nezabývá se ale výstavbou ani servisem eskalátorů a pohyblivých chodníků neboli travelátorů. Při rozvoji obchodních aktivit založením nové pobočky by firma mohla zohlednit tuto skutečnost a mohla by rozšířit svoji obchodní činnost.

Při stavbě nového výtahu v budově je prováděno výběrové řízení, kterého se zúčastní velké množství konkurenčních firem. Firma se snaží udělat co nejpříjemnější nabídku, aby zákazníka zaujala a on si pro zhotovení výtahu vybral právě naši firmu. Následující tabulka zobrazuje částky přijaté za provedené výkony v roce 2020. Položky servis a montáže se skládají ze tří druhů DPH. Jsou jimi:

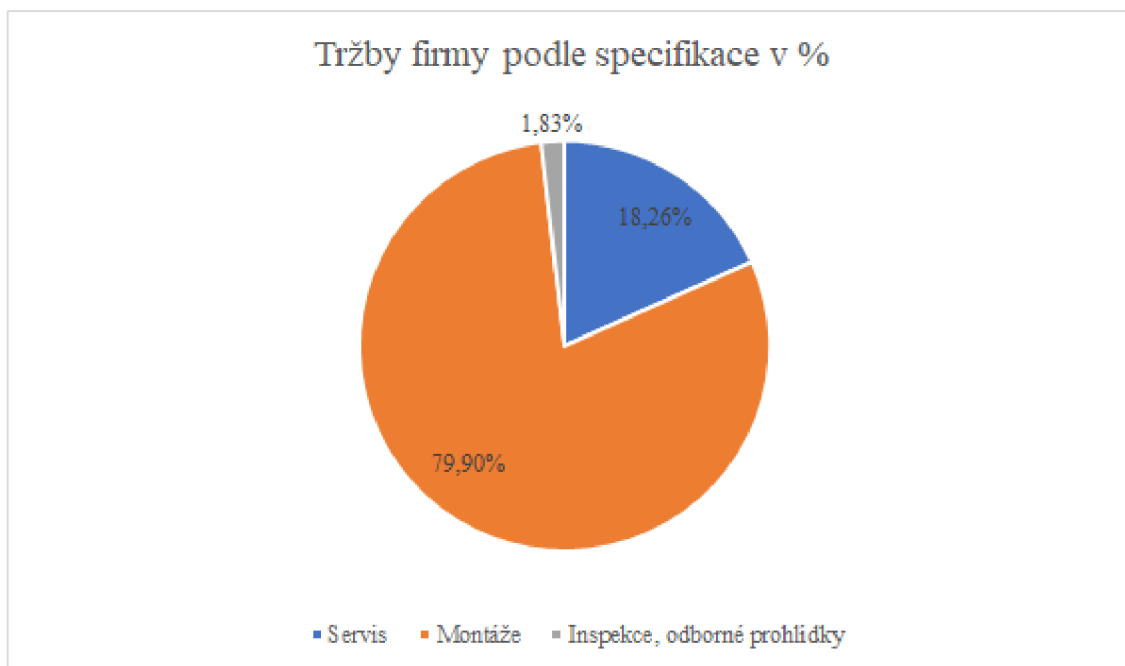
- S přenesením DPH
- 15 % DPH
- 21 % DPH

Název účtu	Částka
Servis	11 999 525
Montáže	52 505 140
Inspekce, odborné prohlídky	1 206 160
Celkem tržby prodeje služeb	65 710 826

Tabulka 5: Výnosy firmy za rok 2020

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Každý rok je postaveno přes 80 nových výtahů. Procentuálních vyjádření získaných tržeb v roce 2020 tvoří 79,90 % instalace nových výtahů, 18,26 % provádění servisu a 1,783 % inspekcí a odborných prohlídek.



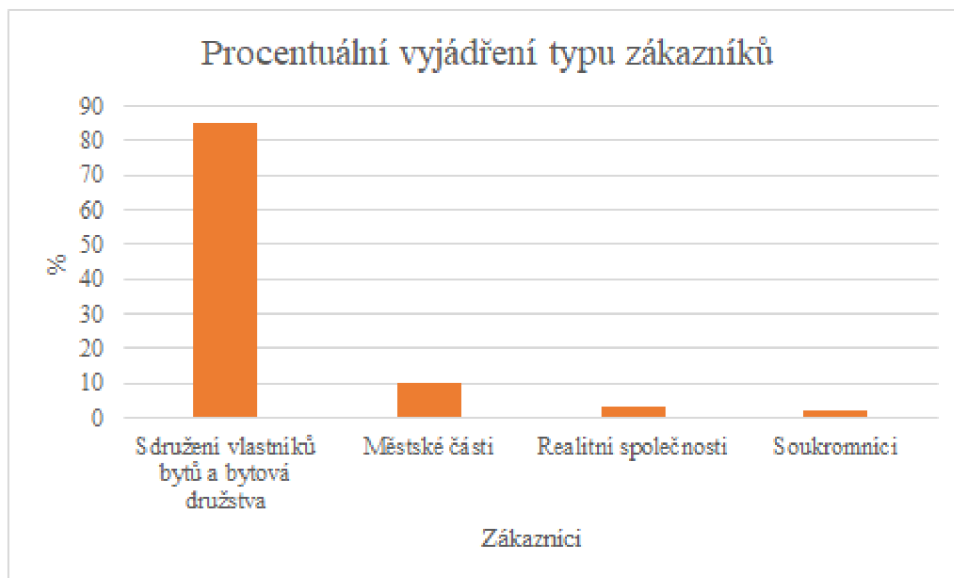
Graf 7: Tržby firmy podle specifikace

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Největšími zákazníky firmy jsou sdružení vlastníků bytů a bytová družstva. Ty tvoří v přepočtu celkem 85 % všech zákazníků. Dalšími zákazníky jsou městské části, které tvoří

celkem 10 %. V posledních 5 % jsou realitní společnosti pečující o provoz objektů a soukromníci. Mezi přední zákazníky patří například:

- BD Žižkov,
- Reality Pohoda,
- Ministerstvo financí,
- Španělské velvyslanectví,
- Arcibiskupství pražské,
- Realitní společnost J. N. Nova,
- Green Lions,
- SBD Praha, Pokrok a Pragostav.



Graf 8: Procentuální vyjádření typu zákazníků

(zdroj: zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Podnik si dbá na osobní přístup k zákazníkům a je schopná přizpůsobit se všem požadavkům ze strany klienta. Dle 54 hodnocení na webových stránkách 96 % zákazníků společnost doporučuje a hodnotí ji kladně.

<p>PZ Petr Zima ★★★★★</p>	<p>Vaši firmu hodnotíme na výbornou. Velmi jste nám pomohli při rekonstrukci výtahu. K provozu a servisu výtahu nemáme žádné připomínky.</p> <p>2020</p>
<p>JŠ Jiřina Šupová ★★★★★</p>	<p>Z více než 20leté zkušenosti mohu firmu Ctibůrek-výtahy jen doporučit, provedená rekonstrukce a modernizace 3 výtahů v roce 2018 proběhla bez problémů - perfektně, ke spokojenosti a bezporuchovosti výtahů, což oceňují všichni uživatelé. Komunikace a spolehlivost na všech úrovních se zástupci i techniky firmy na vysoké úrovni po celou dobu smluvní dohody. za BD Jiřina Šupová</p> <p>2020</p>
<p>IJ Ing. Jan Zahradník ★★★★★</p>	<p>Široká nabídka možností vybavení kabiny i ovladačů. Perfektní spolupráce s vedoucím montážní skupiny, jak v přípravě, tak při vlastní rekonstrukci Komfortní provozm</p> <p>2020</p>
<p>JF JUDr. František Pavlačík ★★★★☆</p>	<p>Společnost výtahy s.r.o. pro nás výtah v domě Dobeveská 873 servisně zajišťuje již řadu let. V roce 2018 provedla kompletní rekonstrukci výtahu a přes problémy, které měla s dodavateli komponent proběhla rekonstrukce bez vážnějších problémů. Servis výtahu jak před rekonstrukcí, tak i po ní je pravidelně zajišťován a nikdy nedošlo k žádným komplikacím. Firma vždy vychází vstříc našim požadavkům a potřebám provozu daného zařízení.</p> <p>2020</p>

Obrázek 7: Recenze na webových stránkách

(zdroj: ctiburek-vytahy.referencehodnoceni.cz, 2021)

- + Spolupráce se společností Ziehl-Abegg
- + Vlastní výroba rozvaděčů a elektronických komponentů
- + Velké množství výtahů v Praze
- + Každý rok je postaveno přes 80 nových výtahů
- + Kladné reference na webových stránkách
- + Osobní přístup k zákazníkům
- Firma nedodává výtahy do hotelů
- Firma se nezabývá výstavbou eskalátorů a travelátorů

3.3.2 Analýza 7S

Strategie

Strategie firmy spočívá v naprostém vyhovění všech požadavků zákazníka. Samozřejmostí je také profesionální jednání, rychlá domluva a řešení všech oprav do 24 hodin. Zásadností je správná péče o stávající zákazníky v rámci servisu, která spočívá v individuálním jednání s maximální ochotou a taktéž získání nových zákazníků. Kvalitními službami firma získává konkurenční výhodu nad ostatními firmami a taktéž si na trhu buduje svoje jméno.

- + Maximální vyhovění požadavků zákazníka
- + Profesionální jednání
- + Rychlá domluva
- + Kvalitní nabízené služby

Struktura

Firmu založil pan Antonín Ctibůrek, který firmu po dlouhá léta vedl a nyní předává vedení firmy své dceři a společníkovi. Vedení firmy je rozděleno do 3 sekcí. Pan Antonín Ctibůrek má na starosti obchodní stránku firmu, paní Ing. Gregorová ekonomickou stránku a pan Peleška technickou stránku. Dále ve firmě figurují dvě účetní, které vyřizují veškerou administrativu. Organizační struktura je hierarchická.

Vedoucí servisu je pan Zbyněk Kliment, který zadává práci servisním technikům, vyřizuje veškeré objednávky a stará se o poruchy výtahů. Pan Kliment je zodpovědný za práci techniků a plní funkci nadřízeného. Pracovníci jsou povinni splnit zadanou práci včas a v pořádku. Vykonaná práce je následně zkontrolována. Servisní technici pracují ve dvojicích a důležitá je mezi nimi spolupráce a tolerance.

Správce vozového parku a vedoucí dílen je pan Jan Rubeš, který vykonává dohled nad pracovníky v dílnách. Taktéž obstarává veškeré nářadí a zajišťuje bezpečnou manipulaci s nářadím.

Při rozšíření pobočky do Brna by byla potřeba decentralizace a komunikace mezi pobočkami.

- + Následná kontrola provedené práce
- + Tolerance a spolupráce mezi pracovníky

Systémy řízení

Ve firmě funguje demokratický styl řízení – zaměstnanci mají možnost vyjadřovat se na podnikovém rozhodování. Každý má právo vyjádřit svůj názor, což přispívá k příjemné pracovní atmosféře. Předávání informací probíhá buď telefonicky, emailem nebo osobním setkáním. Nadřízení se svými zaměstnanci komunikují profesionálně a samozřejmostí je jednání se vzájemným respektem a úctou. Veškeré plánované změny ve firmě jsou hlášeny svým zaměstnancům předem.

- + Demokratický styl řízení
- + Respektování pravidel slušného chování

Styl manažerské práce

Jednotliví vedoucí oddílů jsou zodpovědní za kvalitně odvedenou práci svých podřízených. Možné vzniklé problémy jsou řešeny s každým pracovníkem individuálně. Samozřejmostí je také diskrétnost. Vedení firmy každý den v poledne svolává poradu, během níž je projednáno veškeré dění ve firmě. Řeší se zde jednotlivé výkony, objednávky, příležitosti, nákupy a nyní i jednotlivé omezení ze strany vlády. Porada je vedena v konferenční místnosti v sídle firmy.

- + Individuální řešení problémů

Spolupracovníci

Nyní je ve firmě celkem 31 zaměstnanců. Každý ze zaměstnanců má nárok na čerpání 20 dní dovolené. Vztahy mezi spolupracovníky jsou dobré, ve firmě proto panuje příjemná atmosféra. Pravidelně se na konci každého roku koná vánoční večírek. Zde

spolupracovníci společně usednou k jednomu stolu a u piva či vína proberou pracovní a osobní zážitky.

Jednotliví zaměstnanci se k sobě chovají se vzájemným respektem. Kolektiv firmy se dá rozdělit do dvou vrstev – mladší a starší generace. Mladší generaci tvoří převážně elektrikáři, revizní a servisní technici. Tato skupina má mezi sebou uvolněné vztahy a převažuje i kamarádský vztah mimo práci. Druhou skupinu tvoří starší dělníci, kteří mají mezi sebou čistě pracovní vztah. Každý zaměstnanec je motivován jak mzdou, tak i osobním hodnocením nebo pochvalou od nadřízeného. Ke každému je nahlíženo jako k sobě rovnému a nikdo není ve firmě diskriminován. Vystupování jednotlivých techniků na prováděných opravách je vždy profesionální a slušné vůči zákazníkům, jelikož právě toto jednání dělá dobré jméno firmě.

- + Dobré vztahy mezi zaměstnanci
- + Motivace zaměstnanců osobním hodnocením
- + Profesionální jednání pracovníků na opravách

Schopnosti

Profesionální zdatnost pracovního personálu firmy je kvalitní. Zaměstnanci jsou každým rokem pravidelně proškolení. Montéři a technici musí mít platné řidičské oprávnění. Jednotliví řemeslníci ovládají ruční manuální práce a taktéž jsou schopni vykonávat veškerou práci s drobným nářadím. Pracovníci jsou vyučeni v oboru. Vedení firmy disponuje širokými znalostmi v oblasti výtahové techniky. Účetní a vedoucí obchodního oddělení mají vystudované vysokoškolské vzdělání a své znalosti uplatňují v administrativní práci. Vedoucí servisu zná principy psaní obchodních dopisů a taktéž rozumí celému chodu svého střediska. Všichni zaměstnanci se snaží odvést svoji práci nejlépe jak dovedou, s řádnou pečlivostí a bezpečností.

- + Pravidelné proškolení zaměstnanců
- + Odborné znalosti zaměstnanců
- Nutnost řidičského průkazu

Sdílené hodnoty

Motto pana majitele Antonína Ctibůrka zní: „Slušnost a profesionalita“. Tímto se snaží celá firma řídit a jejich konání se odrazuje v pověsti firmy. S veškerými stakeholdery je jednáno podle výše zmíněného loga. Tímto je také zajištěn úspěch na trhu v oblasti výtahové techniky. I přes velkou konkurenci v Praze je firma Ctibůrek výtahy velmi úspěšná. Za jednoznačně hlavní cíl firmy je maximální vyhovění všech požadavků svých zákazníků.

+ Mottem se řídí celá firma

+ Maximální vyhovění požadavků zákazníků

3.3.3 Analýza zdrojů

Fyzické zdroje

Hlavními činnostmi podnikání firmy jsou především řemeslné a manuální práce. Mezi ně patří práce s drobným elektrickým nářadím, které je uloženo ve skladu firmy na ulici Jalodvorská 831. Sklady jsou sledovány bezpečnostními kamerami a v případě krádeže majetku je vše řešeno s vedením firmy. Servisní technici vozí ve svém autě veškeré nářadí, které potřebují k práci. Každým rokem probíhá nabírání nového drobného nářadí. Vybavení dílen je také velmi dostačující, najdeme zde vrtačky, šroubováky, klíče, úhlové brusky, měřicí nástroje, pásové pily, svářečí techniku aj. O veškerém majetku firmy jsou vedeny účetní záznamy, probíhají také odpisy dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku.

Do majetku firmy také spadá pozemek na ulici Jalodvorská 834, který bude sloužit v blízké budoucnosti jako sklady pro materiál. Nyní pozemek slouží jako vozový park.

+ Dostačují vybavení dílen

+ Objekty skladů jsou sledovány bezpečnostními kamerami

+ Podnik disponuje pozemkem pro skladování materiálu

Lidské zdroje

Momentálně firma zaměstnává 31 zaměstnanců. Z toho do vedení firmy patří majitel, společníci a dvě účetní. Zaměstnanci jsou plně kvalifikováni, většina má vystudovanou střední školu s technickým zaměřením – mechanik nebo elektrikář a k vykonávání práce stačí i výuční list. U zaměstnanců probíhá jednou ročně školení. Toto školení je taktéž prováděno v případě zavedení nového komponentu do výroby. V dočasné době je ale problém nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců.

+ Kvalifikovaní zaměstnanci

+ Pravidelné školení

– Nedostatek zaměstnanců

Finanční zdroje

Dle finanční analýzy jsou finanční zdroje firmy velmi dobré. Společnost má dostatek finančních prostředků na každoměsíční náklady a výdaje. Mzdy a veškeré daně jsou vypláceny včas. Úvěry nejsou čerpány, proto můžeme mluvit o výborném finančním zabezpečení firmy. Pokud společnost nemá dostatek finančních prostředků například na nákup nového hmotného majetku, majetek se nekoupí. Spravování hotovosti probíhá v účetním oddělení. Taktéž má firma pořádek v placení faktur svým dodavatelům. Platby probíhají v dostatečném předstihu a firma nemá v této době žádné nezaplacené faktury. V případě nedostatečných finančních prostředků nabízí pro své zákazníky splátkový kalendář.

Na začátku roku 2020 koupil pan Antonín Ctibůrek vedle firmy pozemek v jedné z dražších lokalit Prahy 4 na ulici Jalodvorská 834, kde plánuje za 3 roky postavit dodatečné sklady pro firmu. Dá se tedy říct, že společnost má velké množství jak fyzických, tak i finančních zdrojů a umí s nimi hospodárně pracovat. Pozemek byl kupován s dvoupatrovým domem s krásnou zahradou a bazénem. Od minulého roku do současnosti probíhalo na pozemku velké množství stavebních prací. O zbylou flóru se nyní stará zahradník.



Obrázek 8: Pozemek firmy na ulici Jalodvorská na jaře roku 2020

(zdroj: vlastní galerie, 2020)

- + Dostatek finančních prostředků
- + Nejsou čerpány úvěry
- + Včasné placení faktur a mezd
- + Nově koupený pozemek

Nehmotné zdroje

Mezi tyto zdroje patří především pověst firmy. Ta je pociťována od majitele firmy jako velmi dobrá a snaží se, aby si ji udrželi. Velkým plusem jsou kladné recenze na internetových stránkách, které mohou u zákazníků vyvolat pozitivní dojem o firmě. Společnost si zakládá na profesionalitě, slušnosti a kvalitně odvedené práci a z recenzí je patrné, že firma opravdu tyto zásady dodržuje a že jsou zákazníci s vykonanými službami spokojeni. Díky tomu je také zvýšena důvěryhodnost firmy. Dalším plusem je dlouholetost na trhu.

- + Dobrá pověst firmy

- + Kladné recenze
- + Spokojení zákazníci
- + Dlouhodobé působení na trhu

3.3.4 Marketingový mix

Produkt

Hlavním produktem, které firma nabízí je servis a montáže výtahů. Provádí jak instalaci nových výtahů, tak i výměnu starých výtahů za nový. Samozřejmostí je také poskytování pohotovostní služby (vyproštění), která funguje 24 hodin denně.

Každý zákazník má možnost vybrat si výtah podle svých požadavků.



Obrázek 9: Osobní výtah společnosti Ctibůrek výtahy s. r. o.

(zdroj: cvytahy.cz, 2021)

Zákazník má možnost vybrat si z několika druhů pohonů výtahu. Může si vybrat pohon:

- trakční,
- hydraulický,
- regulovaný
- nebo bubnový. (Ctibůrek výtahy, 2021)

Po výměně starého výtahu za nový dojde ke zlepšení celé řady provozních parametrů, například:

- zvětšení nosnosti a rozměrů kabiny,
- zvýšení přepravní rychlosti,
- bezpečnost přepravovaných osob,
- tichý provoz,
- možnost dodávky průchozí kabiny pro bezbariérový přístup k bytům,
- zvýšení energetické účinnosti,
- estetická úroveň a vysoká odolnost vůči vandalům.

Zákazník může své požadavky použít k vytvoření objednávky, která se provádí pomocí kontaktního formuláře uvedeného na webových stránkách firmy. Vypracování nabídky je zcela nezávazné a bezplatné a bude zpracována dle konkrétního zadání objednavatele.

Tato nabídka obsahuje:

- zpracování cenového návrhu na dodávku s popisem jednotlivých použitých komponent včetně jejich výroby,
- termíny plnění a záruční dobu,
- seznam oprávnění,
- seznam realizovaných zakázek obdobného charakteru,
- CD s fotografiemi použitých materiálů a realizovaných zakázek.

V případě zaujetí je doporučeno setkání pracovníka firmy s odběratelem. Zde je podrobně vysvětlena celá problematika a odůvodnění navrhované řešení. Následuje zaslání smlouvy a předání vzorníků, podle kterých si odběratelem vybere svůj výtah a

veškeré komponenty k němu (odstín dveří, interiér klece, osvětlení, doplňky). (Ctibůrek výtahy, 2021)

- + Zákazník si může vybrat ze široké nabídky výtahů
- + Kontaktní formulář na webových stránkách
- + Nezávazné a bezplatné vypracování nabídky

Cena

Cena za kompletní nový výtah se pohybuje v rozmezí od 850 000 Kč do 1 000 000 Kč. Dále jsou prováděny opravy v rámci odborných prohlídek a zkoušek. Zde se cenová nabídka liší podle počtu potřebných prací a množství použitého materiálu. Cena se může pohybovat od 1 000 Kč až do 100 000 Kč za jednu opravu. V této nabídce jsou také započítány dopravní náklady a ekologická likvidace demontovaných dílů. Ke konečné ceně je připočteno DPH dle platných předpisů. Tato cena musí pokrýt veškeré náklady a musí obsahovat i zvolenou marži.

Pro své odběratele nabízí společnost možnost využití splátkového kalendáře. Ti ho mohou čerpat až po dobu 48 měsíců a platí pro použití v případě nedostatku finančních prostředků.

Služby plně hrazené zákazníkem jsou například spadlé klíče ve výtahové šachtě.

Každý nově instalovaný výtah má záruční dobu 5 let. Cena za servis je 1000 Kč za každý měsíc provozu výtahu, tato cena zahrnuje mazání i pohotovost.

- + Poskytnutí splátkového kalendáře
- + Záruka kvality výtahu
- + Dlouhá záruční doba
- + Nízká cena za servis
- V ceně jsou zahrnuty náklady na dopravu

Místo

Podnik se nachází na adrese Jalodvorská 831 na Praze 4. Tato část spadá pod oblast Praha-Krč. Lokalita je výborná, jelikož se nenachází v okrajových částí Prahy. Vedle firmy je vozový park a odstavná plocha společnosti PragoTour, zajišťující autobusovou dopravu v Praze, kde je možné pronajmout si mikrobus. V okraji 5 km se nachází množství parků, lesů, obchodů a nemocnic. Do 10 km se dá dojet do centra města, na vlakové hlavní nádraží, v okolí je také Muzeum, Můstek, Pankrác nebo Vyšehrad. Do zájmové oblasti do 15 km spadají města jako Říčany, Vestec nebo Čestlice, do 20 km pak Úvaly, Rudná a Tuchoměřice.

Dopravní spojení do firmy je vynikající, zákazníci mohou využít jak dopravu autem, tak i MHD – nejbližší vede linka metra C. Z hlavního nádraží trvá nejkratší cesta autem po ulici 5. května 16 minut. Před firmou se nachází neplacené parkoviště.

V okolí se nacházejí dvě zastávky MHD – Jalodvorská a Tempo. Lepší spojení vychází do zastávky Jalodvorská, odkud trvá cesta do firmy přibližně 4 minuty. Ze zastávky Tempo trvá cesta přibližně 7 minut. Cesta MHD z Hlavního nádraží s přestupem na Kačerově trvá 23 minut.

V roce 2028 má být také zprovozněna trasa linky D, která výrazně zlepší problematiku dopravní situací v Praze. Tato linka bude mít celkem 10 stanic o délce 10,6 km. Stanice metra se plánují na Nádraží Krč, Nemocnice Krč, Nové Dvory a Libuš. Všechny tyto stanice se nachází v blízkosti sídla firmy. (Dopravní podnik města Prahy, 2021)

Všechny své zakázky firma realizuje po celé Praze a nyní spravuje více než 1200 výtahů. Servisní a revizní technici provádí údržby na výtazích v panelových nebo bytových domech.

- + Výborná lokalita
- + Výborná dopravní dostupnost
- + Bezplatné parkování
- + Stavba metra D
- Pouze jedna pobočka

Propagace

Firma má své webové stránky, které slouží jako hlavní forma propagace. Stránky jsou zpracované kvalitně a obsahují vše, co by potenciálního zákazníka mohlo zajímat. Další formou reklamy jsou automobily s logem firmy – jedná se o bílé firemní vozy s modrými nápisy. V místě, kde firma spravuje výtahy si také nalepí svoji reklamu.



Obrázek 10: Logo firmy

(zdroj: cvytahy.cz, 2021)

Společnost také sponzoruje dětské aktivity a invalidní spoluobčany. Jedná se o kroužek modeláři Křížem Krážem a dětský hokejový klub AC Kobra. (Ctibůrek výtahy, 2021)

V roce 2020 za celkovou inzerci a reklamu zaplatila firma celkem 463 000 Kč.

- + Kvalitně zpracované webové stránky
- + Sponzorské aktivity
- Poměrně vysoká částka za zaplacenou propagaci

3.4 Analýza vybraných finančních ukazatelů

V následující kapitole provedu vertikální analýzu aktiv a pasiv, analýzu vývoje tržeb a analýzu ukazatelů likvidity, zadluženosti a rentability.

Vertikální analýza aktiv

Vertikální analýza aktiv (v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018	2019
Aktiva celkem	16 736	16 758	21 347	18 208	15 518
Dlouhodobý majetek	2 929	3 616	3 218	3 629	4 078
DNM	0	0	0	0	0
DHM	2 929	2 929	3 218	3 629	4 078
DFM	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	13 705	12 884	17 998	14 395	10 922
Zásoby	1 252	1 804	853	730	953
Pohledávky	2 556	4 533	5 345	7 835	5 281
Dlouhodobé pohledávky	32	0	2	124	43
Krátkodobé pohledávky	2 524	4 533	5 343	7 711	5 238
Krátkodobý finanční majetek	9 897	6 547	11 800	5 830	4 688
Časové rozlišení aktiv	102	258	131	184	518

Tabulka 6: Vertikální analýza aktiv

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Dlouhodobý majetek firmy se skládá pouze z hmotného majetku. Firma nemá žádný dlouhodobý finanční ani nehmotný majetek. Oběžná aktiva tvoří převážnou část stálých aktiv. V roce 2017 tvoří celkem 84 % stálých aktiv. Součástí oběžných aktiv jsou také krátkodobé a dlouhodobé pohledávky. Dlouhodobé pohledávky jsou v roce 2016 nulové a ve všech letech jsou výrazně nižší než krátkodobé pohledávky. V roce 2017 tvoří 72 % krátkodobý finanční majetek. Firma má ve všech letech velkou zásobu krátkodobého finančního majetku.

Vertikální analýza pasiv

Vertikální analýza pasiv (v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018	2019
Pasiva celkem	16 736	16 758	21 347	18 208	15 518
Vlastní kapitál	10 862	10 709	13 603	7 258	10 108
Základní kapitál	500	500	500	500	500
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku	50	50	50	50	50
VH minulých let	10 139	9 136	10 159	3 917	6 707
VH běžné účetní období	173	1 023	2 894	2 791	2 851
Cizí zdroje	5 874	6 049	7 744	10 932	5 304
Rezervy	0	0	0	0	0
Závazky	5 874	6 049	7 744	10 932	5 304
Dlouhodobé závazky	50	0	0	5 183	0
Krátkodobé závazky	5 824	6 049	7 744	5 749	5 304
Časové rozlišení pasiv	0	0	0	18	106

Tabulka 7: Vertikální analýza pasiv

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Vlastní kapitál firmy tvoří v letech 2015-2017 více jak 60 % celkových pasiv. Výrazné snížení je ale v roce 2018, kdy tvoří pouze 39,86 % celkových pasiv. Základní kapitál je ve všech letech stejný a to 500 000 Kč. Fondy ze zisku jsou konstantní a to 50 000 Kč. Celková pasiva jsou složena převážně z vlastního kapitálu, což naznačuje výbornou finanční zabezpečení firmy. Cizí zdroje nepřevyšují hodnotu vlastního kapitálu. Rezervy firmy nejsou žádné, což by mohlo být v úpadku firmy kritické, proto bych doporučovala vytvořit si alespoň patřičnou část rezerv. Dlouhodobé závazky jsou pouze

v roce 2015 a 2018, v ostatních letech jsou nulové. Krátkodobé závazky tvoří 100 % celkových cizích zdrojů v letech 2016, 2017 a 2019.

Celková zadluženost

Udává vztah mezi cizími a vlastními zdroji ve firmě. Vyjadřuje, do jaké míry je majetek podniku financován z cizích zdrojů. Měří celkovou zadluženost podniku. Doporučená hodnota se pohybuje mezi 30-60 %.

Celková zadluženost (v %)	2015	2016	2017	2018	2019
	35,10	36,10	36,28	60,04	34,18

Tabulka 8: Celková zadluženost

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Celková zadluženost firmy je v roce 2015, 2016, 2017 a 2019 v doporučených hodnotách, což naznačuje dobrou zadluženost firmy. V roce 2018 je hodnota vyšší a mírně převyšuje doporučené hodnoty.

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování vypočítáme jako podíl vlastního kapitálu a celkových aktiv. Doporučené hodnoty by měly být pod 50 %. Udává nám, jaký podíl aktiv zůstane vlastníkům, pokud firma splatí veškeré své závazky.

Koeficient samofinancování (v %)	2015	2016	2017	2018	2019
	64,90	63,90	63,72	39,86	65,14

Tabulka 9: Koeficient samofinancování

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Pouze v roce 2018 nebyl koeficient samofinancování pod doporučenými hodnotami. Je to způsobeno snížením vlastního kapitálu. V ostatních letech byly doporučené hodnoty dodrženy, a dokonce je převyšovaly v průměru o 14 %.

Okamžitá likvidita

Neboli likvidita 1. stupně vyjadřuje kolikrát by firma byla schopna uhradit své krátkodobé závazky, pokud by přeměnila finanční majetek na peníze. Doporučené hodnoty jsou mezi 0,2 až 0,5.

Okamžitá likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
	1,70	1,08	1,52	1,01	0,88

Tabulka 10: Okamžitá likvidita

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Podnik ani v jednom roce nedosahuje na doporučené hodnoty. Výrazný pokles mezi roky 2015 a 2016 byl způsoben snížením krátkodobého finančního majetku a zvýšením krátkodobých závazků. V dalším roce bylo zvýšení o 0,44 z důvodu zvýšení krátkodobého finančního majetku.

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita ukazuje, kolikrát je firma schopna uhradit své krátkodobé závazky, pokud přemění své krátkodobé pohledávky na peníze. Ukazatel odečítá nejméně likvidní položku, a to zásoby od oběžných aktiv. Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí od 0,7-1,2. Nižší hodnoty ukazují malou schopnost hradit své krátkodobé závazky.

Pohotová likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
	2,14	1,83	2,21	2,38	1,88

Tabulka 11: Pohotová likvidita

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Firma ve všech letech výrazně přesahuje doporučené hodnoty. Vyšší hodnoty naznačují neefektivitu v hospodaření.

Běžná likvidita

Informuje nás o tom, kolikrát by firma byla schopna uhradit své krátkodobé závazky, pokud by přeměnila všechna svá oběžná aktiva na peníze. Doporučené hodnoty jsou mezi 1,5-2.

Běžná likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
	2,35	2,13	2,32	2,50	2,06

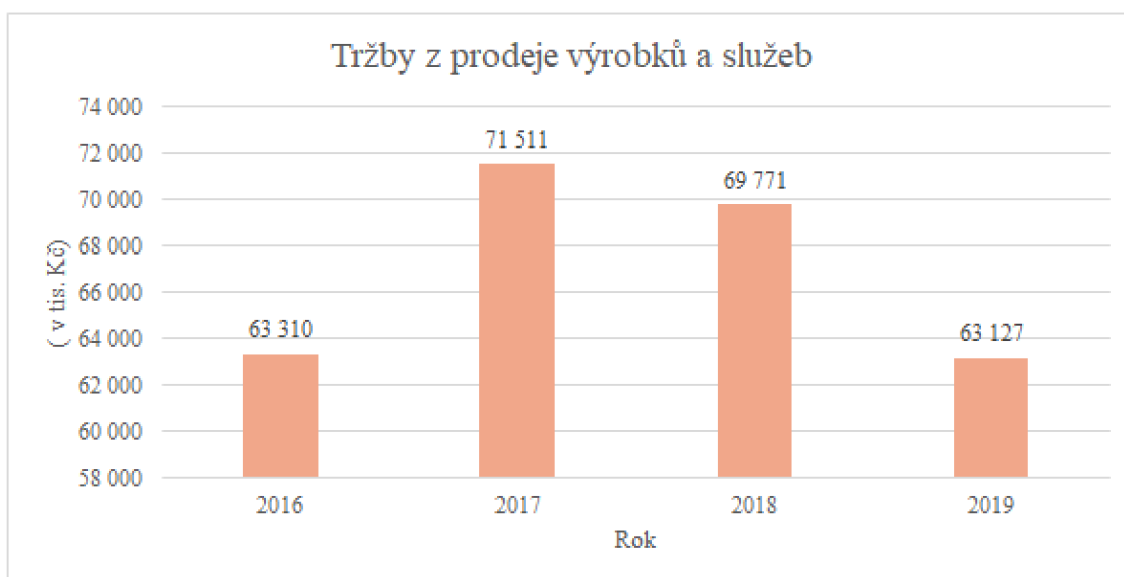
Tabulka 12: Běžná likvidita

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Firma má velkou zásobu oběžných aktiv, proto převyšuje doporučené hodnoty. Mírný pokles je v roce 2019, kdy došlo ke snížení oběžných aktiv.

Tržby z prodeje výrobků a služeb

Za sledované období firma generovala nejvyšší tržby v roce 2017, kdy jejich roční součet přesáhl 71,51 milionu korun. V následujícím roce se tržby snížili o necelé 2 miliony korun. Další pokles byl v roce 2019, kdy se tržby oproti roku 2017 snížily o 8,3 milionů. Tyto poklesy jsou způsobené kvůli stavebním regulacím v Praze, díky kterým se dělá málo nových projektů. Z tohoto důvodu nedochází k výstavbě panelových a bytových domů, což je pro firmu velkým omezením.



Graf 9: Tržby z prodeje výrobků a služeb

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Následující tabulka zobrazuje údaje přebrané z výkazu zisků a ztrát za rok 2020.

Výnosy firmy převyšují náklady, což značí kladný výsledek hospodaření. Při založení nové pobočky by mohly být tyto finanční prostředky použity jako základ pro první rok podnikání v Brně.

Náklady celkem	58 827 766
Výnosy celkem	65 887 889
Hospodářský zisk za období	7 066 123

Tabulka 13: Výsledek hospodaření v roce 2020

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

3.5 SWOT analýza

Na základě provedených analýz vše shrnu do SWOT analýzy, která zhodnotí silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby.

Silné stránky

Mezi silné stránky podniku patří především profesionální přístup firmy, spolehlivost a zkušenosti. Na těchto pilířích je stavěn úspěch celé firmy. Zkušenosti jsou předávány od majitele všem pracovníkům, u každého zaměstnance probíhá zaučení a každý rok je prováděno školení. Firma je spolehlivá v plnění svých zakázek, což je v dnešní době obrovským plusem. Své pracovní místo vždy po vykonání činnosti řádně uklidí a při práci se snaží dělat co nejméně hluku a nepořádku. Zaměstnanci jsou také dostatečně a kvalitně finančně ohodnoceni.

Firma na trhu působí od roku 1991 a letos slaví na trhu 30 let, tudíž dlouhodobě působí na trhu a na trhu v Praze má své zavedené jméno. I toto kritérium je důležité při výběru firmy zákazníkem. Za třicetileté působení si firma vybuodovala na trhu své jméno a získala velké množství zákazníků.

Z provedené finanční analýzy jsem zjistila, že má firma ve všech letech velkou zásobu krátkodobého finančního majetku. Dlouhodobé pohledávky jsou vždy výrazně nižší než krátkodobé pohledávky. Cizí zdroje jsou tvořeny převážně krátkodobými závazky. Celkový součet cizích zdrojů nepřevyšuje hodnotu vlastního kapitálu, což je pro firmu příznivé. Celková zadluženost firmy je v doporučených hodnotách.

Firma vede kvalitně své účetnictví, dále včas platí veškeré odvody i mzdy a také respektuje veškeré vládní opatření.

- Profesionální přístup
- Slušnost
- Spolehlivost
- Zkušenosti
- Dlouhodobé působení na trhu
- Důvěryhodnost
- Výborná finanční zabezpečení
- Kvalitně zpracované webové stránky
- Kladné recenze na internetu
- Individuální přístup k zákazníkům
- Možnost poskytnutí splátkového kalendáře zákazníkům

- Dobrá pověst firmy
- Spokojení zákazníci
- Dobré finanční ohodnocení zaměstnanců
- Cizí zdroje tvořeny pouze krátkodobými závazky
- Cizí zdroje nepřevyšují hodnotu vlastního kapitálu
- Správné vedení účetnictví
- Respektování vládních nařízení
- Moderní vybavení firmy
- Vysoká technologická zdatnost

Slabé stránky

V současné době má firma problém sehnat kvalifikované zaměstnance pro svoji činnost. Taktéž nemá schopného manažera, který by mohl vést pobočku v Brně. Proto by bylo potřeba pro vedení nové pobočky získat schopné zaměstnance a manažery.

I přesto, že je za marketingovou propagaci placeno za rok přes 463 000 Kč, mohla by firma uvažovat například o reklamách v televizi nebo používání sociálních sítí.

Z finanční analýzy ukazatele likvidity nedosahují ani v jednom případě doporučených hodnot. Může to mít za následek špatnou hospodárnost. Také nejsou tvořeny žádné rezervy.

- Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců
- Nedostatečná marketingová propagace
- Pouze jedna provozovna
- Závislost na externích dodavatelích
- Firma nedosahuje doporučených hodnot ukazatelů likvidity
- Žádná tvorba rezerv

Příležitosti

Z analýzy obchodní činnosti jsme zjistili, že firma nedodává výtahy do hotelů nebo do rodinných domů. Toto by mohla být velká příležitost pro novou pobočku v Brně, protože

se jedná o neobsazené místo na trhu. Další možností by mohlo je zajištění většího počtu zákazníků u realitních společností a soukromníků. Velkým plusem je zajištění zakázek od developerských firem a poskytnutí kladných recenzí.

Při založení nové pobočky bude mít firma Ctibůrek výtahy více zakázek a tím pádem i vyšší tržby. Bude mít také větší možnost dostat se do předních leaderů firem zabývajících se výtahovou technikou a tím se zvýší i konkurenceschopnost. Taktéž by mohla svoji obchodní činnost rozšířit o montáž a servis eskalátorů a travelátorů. Dalším plusem je růst obytných a panelových domů v Brně.

Při analýze trhu jsem zjistila, že se v Brně nachází nižší počet konkurenčních firem. Dále se zde nachází dobří dodavatelé součástek. Také počet obyvatel v Brně je velmi příznivý.

- Dodávat výtahy do rodinných domů a hotelů
- Nárůst počtu obyvatel v Brně
- Výstavba nových panelových domů a bytů v Brně
- Větší množství zakázek
- Nárůst tržeb
- Pravděpodobnost zajištění zákazníků od developerských firem
- Růst konkurenceschopnosti
- Rozšíření obchodní činnosti o eskalátory a travelátory
- Nízká konkurence v Brně
- Dobří dodavatelé součástek
- Růst hrubé mzdy v Brně
- Ekonomický růst Brna
- Počet obyvatel v Brně

Hrozby

Při založení nové pobočky je největším rizikem a hrozbou špatné zhodnocení situace v Brně, která způsobí, že se nám nebude dařit tak, jak jsme si naplánovali. Může se stát, že se firma na trhu neuchytí, nenajde dostatek zákazníků a zkrachuje na začátku svého podnikání. Také může být konkurence v Brně příliš vysoká a firma nebude schopná konkurovat stávajícím a zavedeným firmám.

V důsledku aktuální epidemiologické situace zde existuje možnost uzavření okresů, měst a hranic. Veškerá omezení vyplývající z nařízení vlády mohou mít za následek zvýšení ceny nakupovaného materiálu a také i přerušení jeho dodávky.

Další hrozbou může být překročení rozpočtu projektu. Cena pronajaté nemovitosti se může zvýšit a firma by se tímto mohla dostat do finanční tísně. Z analýzy trhu nám vyplynulo, že nadnárodní společnosti jako Otis a Schindler sídlí i v Brně. To může být pro firmu velkým ztížením. Většina konkurenčních firem disponují pobočkami po celé ČR. Také je zde hrozba vstupu nových konkurentů na trh.

- Špatné zhodnocení situace v Brně
- Možnost nárůstu konkurenčních firem
- Uzavření okresů a hranic
- Aktuální epidemiologická situace
- Riziko přerušení dodávky materiálu
- Překročení rozpočtu projektu
- Nadnárodní společnosti sídlí v Brně
- Hrozba vstupu nových konkurentů

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Na základě výsledků z provedených analýz předložím vlastní návrh řešení plánu rozvoje obchodních aktivit. Vyberu vhodnou budovu pro novou pobočku a poté zkalkuluji předběžné náklady. Na závěr provedu ekonomické zhodnocení efektivnosti investice a analýzu rizik.

4.1 Kritéria pro výběr nové pobočky

Pobočka firmy Ctibůrek výtahy se sídlem působení v Praze má své komerční prostory nyní v pronájmu, proto doporučuji zachovat tento způsob i pro pobočku v Brně. Pronájem budovy zajistí ušetření finančních prostředků v prvních letech podnikání.

Vhodnou budovu v Brně jsem vybírala prostřednictvím realitních serverů podle několika kritérií. V první řadě by firma potřebovala dostatečně velké prostory pro skladování materiálu z důvodu velikosti potřebných dílů, například trakčních kol, výtahových motorů nebo náhradních dílů. Dále je potřeba mít vedle skladů pracovní dílnu a dostatek parkovacího místa pro firemní automobily.

Pro administrativu a vyřizování objednávek je potřeba mít alespoň dvě kancelářské místnosti a konferenční místnost. Součástí budovy by také měly být toalety, kuchyňka a šatna.

Dalším důležitým kritériem je výběr vhodné lokality. Z analýzy trhu nám vyplynulo jako nejvhodnější místo pro umístění nové pobočky právě střed Brna v blízkosti hlavního nádraží. Toto místo se jeví jako nejlepší z důvodu dobré dostupnosti pro všechny stakeholdery firmy a také se zde nachází nejméně konkurenčních firem.

4.2 Nová pobočka

Mým kritériím nejlépe vyhovovaly dvě nabídky z webového portálu sreality.cz. Obě nabídky se týkají pronájmu výrobní haly s administrativním zázemím. Po důkladném

zhodnocení obou nemovitostí jsem nakonec vybrala tu, která splňuje většinu podstatných kritérií.

Nabídka se týká pronájmu výrobní haly s kanceláři o celkové rozloze 458 m² v centru Brna. Prostory tvoří vytápěná dílna se skladem o rozloze 383 m² se vstupem s velkými dvoukřídlými vraty. Na dílnu navazuje soubor kanceláří s vlastním sociálním zázemím o celkové výměře 75 m².

Budova má všechna média – měření elektřiny, vody a plynu. Průkaz energetické náročnosti je v řešení dle vyhlášky, proto je zatím uvedena třída G – Mimořádně nevhodná. Tento údaj bude později aktualizován.

Budova se nachází v centru Brna v městské části Brno-Komárov. Nejbližší zastávka městské hromadné dopravy Komárov se nachází pouhých 166 metrů. Vlaková zastávka Brno dolní nádraží se nachází 642 metrů a cesta MHD zabere 10 minut. V blízkosti do 500 metrů se nachází cukrárna Karlova pekárna, hospoda Pivní bar u Komára, restaurace Na hasičce, Mateřská škola Klášterského, Základní škola Tuháčkova, bankomat, pošta, potraviny a lékář.



Obrázek: Umístění v Brně

(zdroj: google.maps.cz, 2021)

4.3 Investiční náklady

V prvním roce provozu bude potřeba upravit prostory budovy i haly a následně zařídit veškeré vybavení. Dále je nutné dokoupit firemní automobily a zařídit dostatečnou marketingovou propagaci.

4.3.1 Náklady na rekonstrukci prostor

V současné době jsou prostory zaplněné nábytkem a regály bývalého nájemníka. Po vyklizení těchto prostor dojde k rekonstrukci hrazené ze strany pronajímatelem – hala bude nově vymalovaná a bude opraveno topení. Tímto se nám sníží náklady na rekonstrukci prostor v prvním roce provozu.

Protože ale prostory nejsou plnohodnotně zařízeny, bude nutná rekonstrukce prostor.



Obrázek 11: Současný stav prostor

(zdroj: sreality.cz, 2021)

První rekonstrukcí je rozdělení haly na dvě části. První menší část bude sloužit jako technická a elektro dílna, druhá většinová část budou sklady. Tyto dva prostory budou od

sebe rozděleny zděnou příčkou. Zeď je poté potřeba vymalovat. Budova je vytápěná, ale v případě zájmu o snížení nákladů za vytápění dílny je zde možnost upravit také strop. Strop je poté potřeba snížit použitím protipožárním materiálu a tepelně zaizolovat.

Postavená zeď by měla mít rozměry 13,56 metrů na délku a 7,5 na výšku, celkem tedy 101,7 m². V případě zadání zakázky externímu dodavateli jsem našla ceníky na webovém portálu www.cenikyremesel.cz a zkalkulovala předběžné náklady na výrobní halu.

Tyto práce jsou ale kalkulovány bez použitého materiálu, tedy k celkovým vykonaným pracím bude potřeba přičíst cenu materiálu.

Položka	Cena (v Kč)
Zednické práce	
Zděni z cihly příčkové do tloušťky	23 766
Ruční omítání stěny	26 724
Celkem zednické práce	50 490
Sádrokartonářské práce	
Pohled rovný (15 mm)	30 629
Příplatek za protipožární a akustickou desku	1 635
Montáž tepelné izolace podhledů	2 725
Celkem sádrokartonářské práce	34 989
Malířské práce	
Penetrace stěny štětkou	3 060
Penetrace stropu štětkou	1 853
Malba stěny štětkou	3 264
Malba stropu štětkou	2 071
Celkem malířské práce	10 248
Materiál	
Cihly	55 062
Malta	720
Omítka	8 370
Barva	998
Štětka malířská	130
Celkem za práce v hale	161 007

Tabulka 14: Náklady na rekonstrukci prostor

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

V hale bude také potřeba v oblasti dílny zvýšit elektrický rozvod energie. Tyto elektroinstalační práce je firma schopna udělat si sama.

4.3.2 Náklady na vybavení prostor

Administrativní část i halu je potřeba vybavit veškerým nábytkem a výpočetní technikou.

Součástí budovy je konferenční místnost a tři kanceláře. Ty je nutné vybavit veškerým nábytkem a počítačovou technikou. Je zde potřeba dokoupit stoly, židle, skříně, multifunkční tiskárnu, počítače, telefony, pevnou linku se záznamníkem a kancelářské potřeby.

Kuchyňka v prvním patře by měla mít ledničku, mikrovlnou troubu, dřez, varnou konvici a základní kuchyňské nádobí – hrnce, pánvičky, sklenice, hrníčky, příbory, vařečky, talíře a misky. Z fotografií na inzerátu je kuchyňka nyní kompletně vybavená. Bohužel ale nevíme, zda nejsou spotřebiče bývalého nájemce. Z tohoto důvodu předložím kalkulaci i na vybavení kuchyňky.

Rozdělení dle položek uvádí následující tabulka:

Administrativní část	Cena (v Kč)
Šatna	
Pracovní šatní skříň	22 500
Zrcadlo	600
Celkem šatna	23 100
Kuchyňka	
Lednice	2 799
Mikrovlnná trouba	1 499
Dřez	899
Varná konvice	549
Nádobí	1 999
Příbory	299
Celkem kuchyňka	8 044
Kanceláře	
Kancelářské stoly	12 499
Židle	8 152
Skříň	7 410
Multifunkční tiskárna	35 970
Výpočetní technika	53 607
Telefony	4 497
Kancelářské potřeby	15 000
Celkem kanceláře	137 135
Jednací místnost	
Konferenční stůl pro 10 osob	12 076
Židle	6 090
Výpočetní technika	19 368
Multifunkční tiskárna	11 990
Celkem jednací místnost	49 524
Celkem administrativní část	217 803

Tabulka 15: Náklady na vybavení administrativní části

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Hala bude rozdělena na dvě části. Do skladů je nutno dokoupit regály potřebné pro uložení materiálu. Cena jednoho regálu je 3 242 Kč a pro vybavení skladu budeme potřebovat minimálně 25 kusů. Pro eliminaci krádeží budou do skladů instalovány bezpečnostní kamery se záznamem.

Základní vybavení dílny je nářadí, pracovní pomůcky, ochranné pomůcky, stoly, židle, regály. Z výkazu zisku a ztrát z roku 2020 se za celý rok zaplatilo za nářadí a pracovní pomůcky celkem 342 990 Kč. Tato částka je ale rozdělena do elektro dílny, technických dílen a zbytek nářadí vozí servisní technici ve svých automobilech. Proto byla konečná částka vypočítaná na jednu dílnu 68 598 Kč. V prvním roce provozu bude ale potřeba vybavit technickou dílnu novými stroji, proto byla částka odhadnuta na 150 000 Kč.

Při práci v technické dílně musí mít každý pracovník dostatek ochranných pomůcek, které zajistí bezpečnou práci s nářadím a sníží riziko vzniku pracovního úrazu. Ty stály firmu minulý rok celkem 192 213 Kč, v přepočtu na jednu dílnu 38 442 Kč.

V celkové předběžné kalkulaci bude vybavení technické dílny a skladu stát 641 770 Kč.

Hala	Cena (v Kč)
Technická dílna	
Stůl	6 861
Židle	1 827
Nářadí	150 000
Ochranné pomůcky	38 442
Kovové regály	12 968
Celkem technická dílna	210 098
Sklad	
Kovové regály	81 050
Bezpečnostní kamery	13 399
Celkem sklad	94 449
Elektro dílna	
Stůl	2 699
Židle	1 499
Skříň	4 940
Nářadí	68 598
Ochranné pomůcky	38 442
Regály	3 242
Celkem elektro dílna	119 420
Celkem vybavení haly	423 967

Tabulka 16: Náklady na vybavení haly

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

4.3.3 Náklady na dopravu

Pro každodenní opravy výtahů, servisu a provádění revizí firma potřebuje dostatek servisních automobilů. Pro převoz větších výtahových komponentů taktéž potřebuje alespoň jedno větší nákladní auto. Při předběžném plánování je zapotřebí koupit v prvním roce provozu čtyři vozy a jeden vůz nákladní. Firma má v Praze pro revizní práce automobily značky Kia a pro servisní práce auta značky Ford nebo Citroen. S těmito značkami je firma spokojená, proto bych zachovala tyto značky a nakoupila vozy od partnerských prodejců.

Pro nákup jsem zvolila automobil značky Kia, verze Ceed. Tento model je dostupný od částky 364 980 Kč bez DPH. Při nákupu tří těchto vozů by firma musela zaplatit celkovou částku 1 324 877 Kč. Částku lze zaplatit buď najednou z vlastních zdrojů nebo je zde druhá možnost, kdy společnost Kia nabízí možnost financování, která je uvedena v následující tabulce. Kalkulace je přepočtená na nákup tří vozů.

Položka	Cena (v Kč)
Část ceny hrazená klientem (35 %)	383 229
Výše úvěru	711 711
Délka úvěru	36 měsíců
1. - 36. splátka úvěru	19 767
Povinné ručení	639
Havarijní pojištění	2 154
Poplatek za poskytnutí úvěru	7 665
RPSN	9,93 %
Celková částka k uhrazení	819 825

Tabulka 17: Možnost financování společnosti Kia

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Pro servisní práce jsem našla automobil značky Ford, model Transit Connect. Cena jednoho automobilu je 616 773 Kč s DPH. Z aktuální nabídky společnosti Ford jsem vybrala také nákladní automobil, model Transit Van za cenu 679 778 Kč s DPH.

Celková cena všech čtyř osobních a jednoho nákladního auta by byla 2 621 428 Kč. Pokud by se firma rozhodla jako možnost financování tří vozidel značky Kia použít

splátkový kalendář, náklady by se snížily na 1 690 238 Kč. V dalších 36 měsících by ale musela řešit splátku úvěru, a to ve výši 19 767 Kč.

4.3.4 Náklady na propagaci

V roce 2020 firma Ctibůrek výtahy zaplatila za inzerci a reklamu celkem 462 999 Kč. Z důvodu rozšíření pobočky do nového kraje je potřeba zajistit dostatečnou marketingovou propagaci, aby se o firmě dozvědělo co nejvíce možných potencionálních zákazníků. Proto bych firmě doporučovala využít k oslovení zákazníků reklamy na frekventovaných místech v Brně, například v městské hromadné dopravě nebo využít reklamních bannerů na zastávkách. Společnost Dopravní podnik města Brna, a. s. nabízí široké množství využití reklam – od celoplošných reklam na vozidlech, přes mobilboard až po reklamní plochu na zábradlí zastávek.

Z kompletní nabídky jsem vybrala tři druhy reklam, které mi přijdou jako nejrelevantnější. Dvě reklamy budou orientované na dopravní prostředky, třetí reklamu bude mít využití v exteriéru.

První nabídka se týká pronájmu reklamních ploch na tramvajích, známá jako sideboard. Velikost reklamního prostoru je přibližně 2,4 x 5,6 metrů, jedná se tedy o větší polepenou plochu. Cena za pronájem těchto ploch činí 8 500 Kč za měsíc, každý započatý měsíc 7 000 Kč a 75 000 Kč na 12 měsíců. Firmě bych doporučovala použití reklamy na celý první rok provozu, kdy pronájem za měsíc v přepočtu vychází nejlevněji. Ke konečné ceně je potřeba ale přičíst náklady na instalaci a odstranění ve výši 8 000 Kč.

Druhá forma propagace je zaměřená na letáky ve vozidlech. Těchto reklam si denně může všimnout až 75 % přepravovaných osob. Jedná se o umístění letáků ve vitrínách nad okny. Minimální počet letáků je 50 kusů. Letáky si zákazník dodává sám, společnost DPMB nezajišťuje tisk. Firma by si tedy tyto letáky musela vytisknout na svoje náklady sama. V případě pronajmutí této plochy je účtováno 35 Kč za den za 1 ks ve formátu A4, 70 Kč za 14 dní a 80 Kč za 4 týdny. Náklady na instalaci a konečné odstranění jsou 10 Kč. V Brně je celkem v provozu 11 tramvajových linek, 13 trolejbusových linek a 43 autobusových linek. Za předpokladu, že chceme v prvním roce podnikání v Brně oslovit co nejvíce zákazníků, navrhovala bych tyto letáčky využívat pravidelněji alespoň

v polovině dopravních linek. V každé soupravě bych zabrala dva reklamní spoty. Při přepočítání nám vychází celková cena i s instalací a odstraněním na 6 120 Kč za měsíc.

Třetí formou reklamy je využití reklamních panelů a bannerů na zábradlí. Cena pronájmu jednostranné reklamy o rozměru 200 x 80 cm na Hlavním nádraží je 4 000 Kč za měsíc a každý další započatý měsíc 2 500 Kč. Při půlročním pronájmu vychází cena na 19 000 Kč. V této ceně je započítána instalace a odstranění panelu a banneru ve výši 2 500 Kč. Tyto reklamy jdou umístit na kterékoliv zastávky v Brně, pro naši novou pobočku je nejvíce vhodná a frekventovaná zastávka Komárov. Na 6 měsíců bude stát rozměr 250 x 80 cm dohromady 16 000 Kč.

Také by bylo vhodné investovat do reklamních polepů firemních automobilů. Přibližná částka je odhadována na 15 000 Kč. Celkové náklady na propagaci jsou kalkulovány na 139 120 Kč.

Typ propagace	Cena (v Kč)
Sideboard	83 000
Letáky	6 120
Reklamní panely na zábradlích	35 000
Reklamní polepy na autech	15 000
Celkem za propagaci	139 120

Tabulka 18: Náklady na propagaci

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

4.4 Provozní náklady

Provozní náklady budou kalkulované na první rok provozu firmy. Budou vyčísleny náklady na pronájem budovy, náklady na energie, náklady na materiál, osobní náklady, náklady na mobilní tarif a internet, náklady na údržbu a ostatní náklady, obsahující náklady na parkování a uložení odpadu.

4.4.1 Náklady na pronájem prostor

Cena pronájmu budovy činí 46 564 Kč za měsíc, v přepočtu 1 220 Kč za m². Celkové náklady přepočítané na jeden rok jsou 558 768 Kč. V budoucnu se jedná o fixní náklad.

4.4.2 Náklady na energie

Halu o velikosti 383 m² a administrativní část o rozloze 75 m² je potřeba vytopit a zajistit osvětlení. V nejbližší době dojde v budově k rekonstrukci topení. Předpokládané měsíční zálohy na energie jsou vyčísleny na částku 40 000 Kč za měsíc. Tato částka je pouze předběžná a reálnou částku zjistíme při prvním vyúčtování.

Celkové náklady na energie za rok plánujeme na 480 000 Kč.

4.4.3 Náklady na materiál

Na základě výkazu zisku a ztrát firma spotřebovala za rok 2020 v Praze celkem tři druhy materiálu. Jednalo se o materiál výrobní, režijní a spojovací. Za tyto tři položky zaplatila celkem částku 18 849 530 Kč. Tato částka je velmi vysoká, ovšem pro pobočku v Praze je přijatelná, protože zde firma působí přes 30 let a má svoji zavedenou a pravidelnou klientelu.

Pro pobočku v Brně není potřeba v prvním roce držet tolik materiálu, proto bych doporučovala snížit hodnotu materiálu na třetinu, na částku 6 283 177 Kč za rok. Tato částka je opět spekulativní, množství použitého materiálu se bude zvyšovat s množstvím opravených výtahů.

4.4.4 Osobní náklady

Pro správné fungování podniku a zajištění plnohodnotného servisu je zapotřebí mít alespoň 14 zaměstnanců. Počet zaměstnanců bude o polovinu nižší, než je v Praze, a to z důvodu zavádění. Je nutno mít alespoň jednoho manažera, který bude dohlížet na

veškeré dění ve firmě, dále bude zaměstnance motivovat a řešit možné vzniklé problémy. Vedoucí servisu bude řešit objednávky, reklamace, stížnosti a bude se starat o veškerý chod činností v oblasti servis. Dále je potřeba mít jednoho vedoucího dílen, který bude mít na starosti dohled nad techniky a dělníky a také správu dílen, obstarávání materiálu a správu vozového parku a všechny činnosti spojené s firemními automobily – nákup PHM, servis, výměna pneumatik a parkování. Pro administrativní práce musíme přijmout jednu sekretářku a jednu účetní. V neposlední řadě je nutné mít pro manuální práce alespoň pět servisních techniků a čtyři dělníky.

Následující tabulka zobrazuje rozdělení pracovníků. V prvním sloupci je uvedena pozice a v druhém potřebný počet zaměstnanců. Třetí sloupec označuje hrubou mzdu jednoho pracovníka. Firma Ctibůrek výtahy pro své zaměstnance nabízí benefity v podobě příspěvku na důchodové spoření ve výši 1 000 Kč a příspěvek na firemní tarif ve výši 700 Kč. Mzdové náklady musí být navýšeny o odvody za zdravotní pojištění ve výši 9 % a sociálního pojištění ve výši 24,8 %. Poslední sloupec je součtem hrubé mzdy, benefitů a odvodů vynásobený počtem zaměstnanců.

Pozice	Počet	Hrubá mzda (v Kč)	Benefity (v Kč)	Odvody (v Kč)	Celkové měsíční náklady (v Kč)
Manažer	1	50 000	1 700	16 900	68 600
Vedoucí servisu	1	40 000	1 700	13 520	55 220
Vedoucí dílen	1	35 000	1 700	11 830	48 530
Sekretářka	1	35 000	1 700	11 830	48 530
Účetní	1	35 000	1 700	11 830	48 530
Servisní technik	5	30 000	1 700	10 140	209 200
Dělníci	4	25 000	1 700	8 450	140 600
Celkem	14	250 000	11 900	84 500	619 210

Tabulka 19: Osobní náklady

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Celkové náklady na zaměstnance na jeden měsíc provozu jsou 619 210 Kč, v přepočtu na rok pak 7 430 520 Kč.

4.4.5 Náklady na telekomunikaci

Firma Ctibůrek výtahy je dlouhodobým a spokojeným zákazníkem operátorské sítě Vodafone.cz, proto bych doporučovala navázání další spolupráce právě s touto společností. Při konzultaci s majitelem byla zjištěna částka 700 Kč za telefon za 1 měsíc pro jednoho zaměstnance. Při zachování stávajících podmínek tarifu a celkovém počtu 14 zaměstnanců budou náklady 9 800 Kč za měsíc, tedy 117 600 Kč za rok.

Také je potřeba zařídit pevné internetové připojení v sídle společnosti. Pro naši lokalitu nabízí společnost Vodafone rychlost internetu 50 Mb/s za cenu 499 Kč měsíčně. (Vodafone.cz, 2021)

Pro fungování vyprošťovací služby je potřeba, aby měl každý výtah svoji GSM bránu s funkční SIM kartou. Cílová částka se bude odvíjet podle množství výtahů, proto nyní nemůžeme určit předběžnou cenu.

4.4.6 Náklady na údržbu

Mezi náklady na údržbu řadíme především nákup čistících a hygienických prostředků a úklidovou službu 1x za 14 dní. Pro úklidové prostředky jsme vyčlenila částku 500 Kč za měsíc. Pro úklid kanceláří jsem našla na internetových stránkách firmu Úklidový servis Hudeček, který nabízí pravidelný úklid kanceláří od 220 Kč/hod. Plánovaná doba úklidu je přibližně 2 hodiny. (Úklidový servis Hudeček.cz, 2021)

Dalším nákladem bude nákup pohonných hmot, předpokládané výdaje na jedno auto je 3 000 Kč za měsíc, pro 5 aut tedy 15 000 Kč. Také je potřeba vytvořit si finanční rezervu na opravy a udržování automobilů alespoň 2 000 Kč na jeden vůz měsíčně.

V celkovém součtu by firma zaplatila za náklady na údržbu měsíčně 26 380 Kč, ročně pak 316 560 Kč.

4.4.7 Ostatní náklady

Mezi ostatní náklady řadíme:

- parkování,
- uložení odpadu,
- poskytnuté dary,
- pojištění,
- cestovné a
- náklady na reprezentaci.

Tyto položky jsem převzala z výkazu zisku a ztrát z pražské pobočky z roku 2020. Pro brněnskou pobočku jsem pro první rok jednotlivé náklady snížila na třetinu. Na projednání s panem majitelem zůstává, zda některé položky bude chtít vést také v Brně – například náklady na reprezentaci nebo poskytnuté dary. Oproti tomu jiné položky, například pojištění, je nutné rozhodně vést z důvodu eliminace poškození jak budovy, tak i vozidel.

Podrobnější výpis uvádí následující tabulka:

Ostatní náklady	Obrat v Praze (v Kč)	Předpokládané náklady v Brně (v Kč)
Parkování	68 892	22 964
Uložení odpadu	28 072	9 357
Poskytnuté dary	10 700	3 567
Pojištění	377 016	125 672
Cestovné	76 949	25 650
Náklady na reprezentaci	31 704	10 568
Celkem	593 333	197 778

Tabulka 20: Ostatní náklady

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

4.5 Celkové náklady pro první rok

Po sečtení všech možných nákladů můžeme určit celkovou výši předpokládaných nákladů pro první rok provozu. Jedná se o částku 18 953 716 Kč.

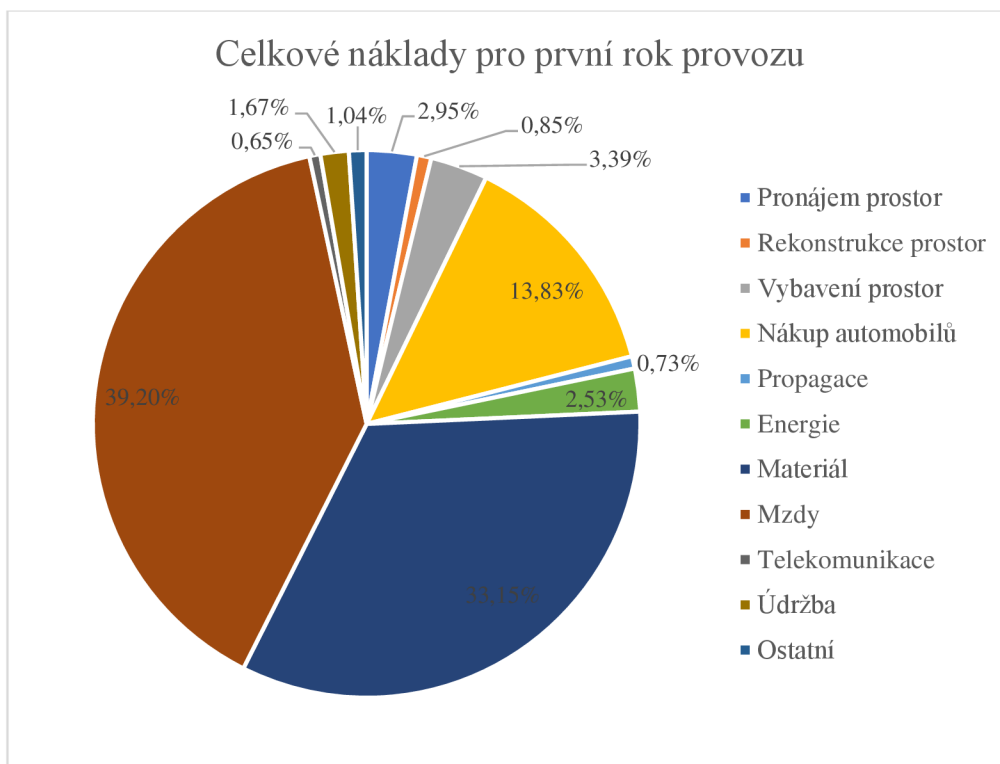
Nejdražší položku nám tvoří mzdové náklady, které představují celkem 39,20 % z celkových nákladů. Dalšími dvěma nejdražšími položkami jsou náklady na materiál a nákup automobilů.

Náklad	Částka (v Kč)
Pronájem prostor	558 768
Rekonstrukce prostor	161 007
Vybavení prostor	641 770
Nákup automobilů	2 621 428
Propagace	139 120
Energie	480 000
Materiál	6 283 177
Mzdy	7 430 520
Telekomunikace	123 588
Údržba	316 560
Ostatní	197 778
Celkem	18 953 716

Tabulka 21: Celkové náklady pro první rok

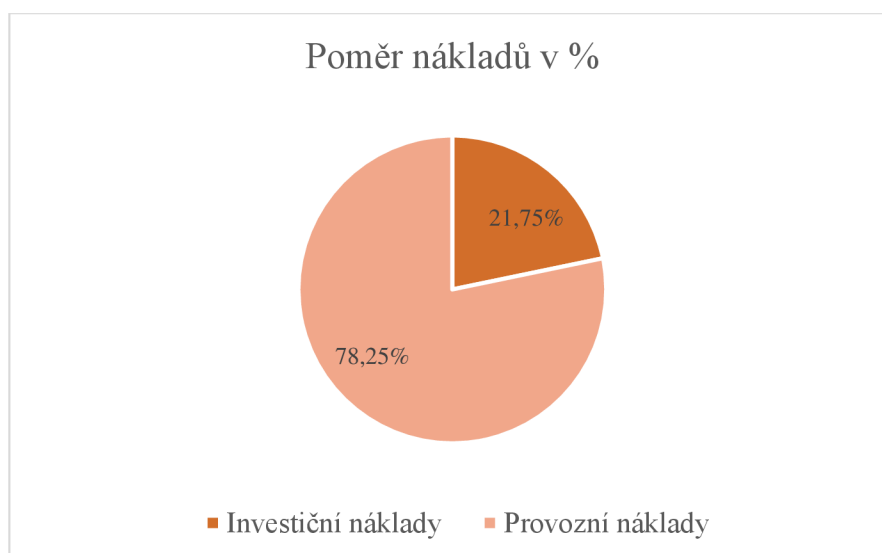
(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

V následujícím grafu můžeme vidět podíl jednotlivých druhů nákladů v %:



Graf 10: Celkové náklady pro první rok
(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Pro podrobnější členění je součet provozních nákladů 14 831 623 Kč, což tvoří skoro 79 % z celkových nákladů. Zbýlých 21 % jsou investiční náklady.



Graf 11: Poměr nákladů
(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

4.6 Návrh financování

V následující kapitole se zaměřím na možnosti financování nákladů, které bude nutno uhradit před začátkem provozu. Jedná se o tyto položky:

- Náklady na rekonstrukci ve výši 161 770 Kč,
- Náklady na vybavení prostor ve výši 641 770 Kč,
- Nákup nových automobilů ve výši 2 621 428 Kč,
- Zajištění propagace ve výši 36 620 Kč,
- Pronájem prostor 46 564 Kč,
- Záloha na energii ve výši 40 000 Kč,
- Materiál ve výši 523 598 Kč.

Zbytek nákladů bude potřeba zaplatit v dalších měsících. Z celkového součtu nákladů pro první rok bude nutné uhradit částku 4 071 750 Kč, což v přepočtu představuje 22 %. Společnost se rozhodla vložit povinný vklad do pobočky 500 000 Kč, částka k uhrazení by se snížila na 3 571 750 Kč. V případě že by se firma Ctibůrek výtahy rozhodla pro tuto částku čerpat úvěr, předkládám návrh financování u hlavních českých bank.

Komerční banka

Společnost nabízí pro své klienty Profi zjednodušený podnikatelský úvěr až do výše 5 000 000 Kč. Žádost o úvěr bude schválena do 5 dnů. Tento úvěr firma může splácet až po dobu 7 let a může si ho sjednat i online. Půjčené peníze jsou převážně určeny pro provozní financování společnosti, opravy a udržování, nákup materiálu a skladových zásob. Úvěr lze čerpat jako krátkodobý (splatnost do 1 roku), střednědobý (splatnost do 5 let) nebo dlouhodobý (splatnost do 7 let), a to jednorázově nebo postupně. Podnikatel může využít mimořádných splátek nebo úvěr předčasně zdarma splatit. Úvěr na podnikání se splácí postupně měsíčními splátkami, zvlášť jistina a zvlášť úrok. Úrok pro tento úvěr je 4,9 % p.a.

(Komerční banka, 2021)

Následující tabulka zobrazuje situaci, když by si firma Ctibůrek výtahy vybrala podnikatelský úvěr u Komerční banky.

Počet let	Pravidelná splátka (v Kč)	Zaplacené úroky (v Kč)	Celkem zapláceno (v Kč)
1	305 604,87	95 508,41	3 667 258,41
2	156 537,73	185 155,44	3 756 905,44
3	106 888,26	276 227,43	3 847 977,43
4	82 093,18	368 722,68	3 940 472,68
5	67 239,81	462 638,20	4 034 388,82
6	57 357,26	557 972,79	4 129 722,79
7	50 315,13	654 720,87	4 226 470,87

Tabulka 22: Splátkový kalendář u Komerční banky

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

ČSOB

Banka nabízí Rychlý úvěr až do výše 4 000 000 Kč. Délku splácení si může klient zvolit. Banka nabízí délku splácení od 1 roku až do 8 let. Výše splátky při splácení 6 let je 61 419 Kč, při 8 letech pak 48 905 Kč měsíčně. Úroková sazba je 6,9 % p.a. (ČSOB, 2021)

Raiffeisen Bank

Raiffeisen Bank nabízí investiční úvěr s možností rozložení splátek. Do 3 000 000 Kč je zde možnost bez zajištění nemovitostí. Při posuzování bonity banka zohlední obrat na podnikatelských účtech u jiných bank. Dobu splácení úvěru si může klient zvolit, nejvyšší hranice je 15 let. Pro získání investičního úvěru je zapotřebí dodat jedno platné daňové přiznání za minulé účetní období a finanční výkazy. Úroková sazba zde není uvedena. (Raiffeisen Bank, 2021)

Česká spořitelna

Nabízí investiční úvěr na míru, který je vhodný na nákup strojů či větší investice jako výstavba nebo rekonstrukce haly. Doba splácení je dle účelu až 15 let. Je zde možnost mimořádných splátek a možnost předfinancování dotační podpory.

Druhou možností využití úvěru od České spořitelny je úvěr na nemovitost, který je vhodný na nákup nemovitosti, výstavbu či rekonstrukci. Doba splácení úvěru je 5-25 let podle typu financované nemovitosti. (Česká spořitelna, 2021)

Sberbank

V nabídce Sberbank najdeme firemní FÉR úvěr, který nabízí atraktivní sazbu od 3,33 %. Maximální výše úvěru je až do 25 milionů Kč. Vyřízení a čerpání je zdarma. Splatnost úvěru je až na 25 let. Do 5 milionů není potřeba dokládat účel půjčky. (Sberbank, 2021)

Tento úvěr se zdá být pro společnost nejvýhodnější, proto přikládám pro přehlednost tabulku s možnostmi splátek

Počet let	Pravidelná splátka (v Kč)	Zaplacené úroky (v Kč)	Celkem zapláceno (v Kč)
1	303 041,90	64 752,75	3 636 502,70
3	104 391,06	186 328,33	3 758 078,33
5	64 704,80	310 537,89	3 882 287,89
7	47 727,70	437 376,78	4 009 126,78
10	35 035,83	632 549,24	4 204 299,24
15	25 236,68	970 852,22	4 542 602,22
20	20 404,06	1 325 224,20	4 896 974,20
25	17 557,03	1 695 359,55	5 267 109,55

Tabulka 23: Splátkový kalendář u Sberbank

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

4.7 Předpokládaný hospodářský výsledek

V následující kapitole se zaměřím na zjištění předpokládaného hospodářského výsledku pro prvních 10 let podnikání. K výpočtu mi poslouží finanční výkazy firmy z minulých let. Předpokládaný hospodářský výsledek nelze jednoznačně určit, protože nevíme, jak se situace na trhu bude vyvíjet. Plánovaný hospodářský výsledek bude navržen ve trojím

vyhotovení (v realistické, pesimistické a optimistické variantě) tak, aby pokrylo co největší pole možných scénářů. Realistická varianta bude počítána v 10 % nárůstem. V optimistické variantě budu počítat s 15% nárůstem oproti realistické variantě a pesimistické naopak s 15% poklesem.

Předpokládaný plán prodeje

V prvním roce počítám v realistické variantě s 20 nově postavenými výtahy. S růstem povědomí o společnosti v průběhu let se předpokládá, že poroste i počet zakázek. V každém dalším roce bude postaveno o 10% více výtahů než v roce předcházejícím. Přibližný odhad nově postavených výtahů zobrazuje následující tabulka:

Rok	Varianta		
	Pesimistická	Realistická	Optimistická
1	17	20	23
2	22	25	29
3	24	28	32
4	27	31	35
5	29	34	39
6	32	37	43
7	35	41	47
8	39	45	52
9	43	49	57
10	47	54	62

Tabulka 24: Plán prodeje

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Předpokládané výnosy

V roce 2020 byly tržby firmy Ctibůrek výtahy 65 711 tis. Kč. Tato částka je konečná za zhotovení nových výtahů, za provádění servisu a také inspekci a odborných prohlídek. Cena za kompletní nový výtah se pohybuje v rozmezí od 850 000 Kč do 1 000 000 Kč. K výsledné ceně je potřeba přičíst cenu za servis a odborné prohlídky.

Při rozšíření pobočky do nového kraje je zřejmé, že výnosy firmy nebudou tak vysoké jako v pobočce v Praze. Pro výpočet výnosů firmy byla použita průměrná cena 950 000 Kč za jeden výtah a 1 800 Kč za servis.

Rok	Varianta		
	Pesimistická	Realistická	Optimistická
1	16 521 739	19 000 000	21 850 000
2	20 930 600	24 071 000	27 681 650
3	23 060 904	26 520 040	30 498 046
4	25 403 464	29 213 984	33 596 082
5	27 980 280	32 177 322	37 003 921
6	30 814 778	35 436 995	40 752 544
7	33 932 725	39 022 634	44 876 029
8	37 362 467	42 966 838	49 411 863
9	41 135 184	47 305 461	54 401 280
10	45 285 172	52 077 947	59 889 640

Tabulka 25: Předpokládané výnosy

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Předpokládané náklady

Po odečtení investičních nákladů, které byly uhrazeny před začátkem provozu jsme získali část nákladů, které je nutno hradit každým rok. Jedná se o částku 15 529 511 Kč.

V každém dalším roce počítám s 10 % zvýšením oproti roku předcházejícímu.

Rok	Varianta		
	Pesimistická	Realistická	Optimistická
1	13 503 923	15 529 511	17 858 938
2	14 854 315	17 082 462	19 644 831
3	16 339 746	18 790 708	21 609 315
4	17 973 721	20 669 779	23 770 246
5	19 771 093	22 736 757	26 147 271
6	21 748 202	25 010 433	28 761 998
7	23 923 023	27 511 476	31 638 197
8	26 315 325	30 262 624	34 802 017
9	28 946 857	33 288 886	38 282 219
10	31 841 543	36 617 775	42 110 441

Tabulka 26: Předpokládané náklady

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Předpokládaný hospodářský výsledek

Odečtením výnosů a nákladů získáváme předpokládaný výsledek hospodaření.

Následující tabulky zobrazují výpočet hospodářského výsledku ve třech variantách:

Rok	Varianta		
	Pesimistická	Realistická	Optimistická
1	3 017 817	3 470 489	3 991 062
2	6 076 285	6 988 538	8 036 819
3	6 721 158	7 729 332	8 888 731
4	7 429 743	8 544 205	9 825 836
5	8 209 187	9 440 565	10 856 650
6	9 066 576	10 426 562	11 990 546
7	10 009 703	11 511 158	13 237 832
8	11 047 142	12 704 214	14 609 846
9	12 188 326	14 016 575	16 119 062
10	13 443 629	15 460 173	17 779 199

Tabulka 27: Předpokládaný hospodářský výsledek

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Z následující tabulky vidíme, že předpokládaný hospodářský výsledek je ve všech variantách kladný a poměrně vysoký, a proto bych založení nové pobočky doporučila.

4.8 Ekonomické zhodnocení efektivnosti investice

Pro provedení zhodnocení využiji metodu čisté současné hodnoty. Diskontní sazbu jsem zvolila 10 %. Výpočet provedu opět ve třech vyhotoveních. Rok 0 představuje vstupní investici ve výši 3 571 750 Kč. Tuto investici je nutno uhradit před začátkem provozu.

Rok	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
CF	- 3 571 750	3 017 817	6 076 285	6 721 158	7 429 743	8 209 187	9 066 576	10 009 703	11 047 142	12 188 326	13 443 629
CSH	- 3 571 750	2 743 470	5 021 723	5 049 705	5 074 615	5 097 259	5 117 846	5 136 560	5 153 574	5 169 040	5 183 101

Tabulka 28: Čistá současná hodnota v pesimistické variantě

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Rok	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
CF	- 3 571 750	3 470 489	6 988 538	7 729 332	8 544 205	9 440 565	10 426 562	11 511 158	12 704 214	14 016 575	15 460 173
CSH	- 3 571 750	3 154 990	5 775 651	5 807 161	5 835 807	5 861 848	5 885 522	5 907 044	5 926 610	5 944 396	5 960 566

Tabulka 29: Čistá současná hodnota v realistické variantě

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Rok	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
CF	- 3 571 750	3 991 062	8 036 819	8 888 731	9 825 836	10 856 650	11 990 546	13 237 832	14 609 846	16 119 062	17 779 199
CSH	- 3 571 750	3 628 239	6 641 999	6 678 235	6 711 178	6 741 126	6 768 351	6 793 101	6 815 601	6 836 056	6 854 651

Tabulka 30: Čistá současná hodnota v optimistické variantě

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Čistá současná hodnota vychází v každém roce i variantě kladná. Proto firmě Ctibůrek výtahy doporučuji projekt realizovat.

4.9 Analýza rizik

Při rozvoji obchodních aktivit, a konkrétně při založení nové pobočky je vždy potřeba zamyslet se nad možnými riziky, které firmě mohou vzniknout. Situace se nemusí vždy vyvíjet tak, jak jsme si naplánovali. Cílem analýzy je identifikace rizik a návrh opatření, která minimalizují jejich výskyt a případný dopad.

Nejprve určím, s jakými riziky se podnik může potýkat a zhodnotím, jaký dopad bude riziko mít. Dále jednotlivému riziku stanovím pravděpodobnost vzniku podle pětibodové

stupnice. Součinem těchto dvou výsledků určím významnost rizika. Následně navrhnou opatření, která minimalizují jejich výskyt a případný dopad.

Podnik nedosáhne plánovaných tržeb z prodeje

Toto riziko považuji za největší, proto mu dávám dopad 5. V případě nízké poptávky by firma mohla přijít o konkurenceschopnost, musela by snižovat ceny nebo nabízet pro své zákazníky různé benefity. Při dlouhodobém trendu, kdy by podnik nedosahoval plánovaných tržeb déle jak půl roku, by firma mohla být nucena k ukončení své činnosti.

Ke snížení rizika je zapotřebí odvádět svoji práci kvalitně a ke každému zákazníkovi přistupovat individuálně s řádnou péčí. Dále je důležité mít kvalitně zpracovanou marketingovou propagaci, která zajistí nárůst potencionálních zákazníků. Důležitým kritériem pro eliminaci toho rizika je pravidelné školení svých zaměstnanců, díky kterému se předejde případné nekvalitně odvedené práci.

Velká konkurence

Konkurence se nemusí vyvíjet tak, jak jsme předpokládali. Jedná se především o vstup nových firem na trh. Firma by také nemusela být schopna čelit konkurenci již zavedených firem v Brně. Toto riziko považuji za významné, dlouhodobá neschopnost čelit konkurenci by mohla způsobit omezení prodeje, a to by mohlo mít za následek až krach firmy.

Eliminací tohoto rizika považuji zajištění zákazníků od developerských firem. Tyto firmy by také poskytly kladné recenze potencionálních zákazníků. Klíčem k úspěchu může být také kvalitní marketingová propagace, proto je potřeba se o tuto stránku dostatečně starat. Významným kritériem je také vstřícné jednání a individuální přístup k zákazníkům. Pro udržení konkurenční výhody musí firma Ctibůrek výtahy poskytovat své služby v nejvyšší kvalitě, přijatelných cenách a za sjednaných podmínek. Dodržováním těchto předem ujednaných podmínek si firma zajistí loajalitu a spokojenost svých zákazníků.

Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců

Výběr vhodných a kvalifikovaných zaměstnanců je velmi důležitým bodem pro zajištění správného chodu firmu. Klíčové je také získání spolehlivého manažera, který dohlédne na práci zaměstnanců, bude je motivovat a bude jim za všech okolností příkladem. Při nedostatku zaměstnanců by firma nemohla provádět své zakázky v termínu, docházelo by k prodlení a k následné nespokojenosti ze strany zákazníků. Negativní ohlasy svých klientů si firma nemůže dovolit, vedlo by to k výraznému snížení množství zakázek a zákazníci by poté měli důvod přejít ke konkurenční firmě.

Musí být provedeno kvalitní výběrové řízení, které zajistí výběr správných pracovníků způsobilých k jednotlivým pracovním pozicím. Součástí řízení je také prověření praxe a schopností. V zaměstnaneckém kolektivu je také dobré vytvořit příjemné pracovní prostředí, které zajistí klidné a spokojené vztahy mezi pracovníky. Důležité pro získání nových a zachování současných zaměstnanců je systém dobrého jak finančního, tak i motivačního ohodnocení.

Nedostatek finančních prostředků

Při nedostatku finančních prostředků by firma nebyla schopná provádět nákup materiálu potřebného k provozu, což by znamenalo omezení nabízených služeb. Také by se snížila likvidita, firma by nebyla schopná splácet faktury svých dodavatelům. Firma by také nebyla schopna vyplácet mzdy svým zaměstnancům. Při vyskytnutí těchto situací může dojít až k bankrotu.

Je potřeba, aby firma měla přehled o všech svých finančních prostředcích a aby s nimi hospodárně pracovala. Účetní by měla všechny faktury důkladně procházet a při případné zvýšené ceně za produkt od dodavatele by měla informovat manažera. Pokud by firma měla problém s financemi, je zde možnost využít pomoc od pražské pobočky nebo využít pomoc od bankovních institucí. Pro zamezení vzniku nedostatku prostředků doporučuji průběžně vytvářet si rezervy.

Negativní recenze

Špatné reference ze strany klientů by mohly mít pro firmu přímo katastrofální následky. Takováto situace by mohla nastat v případě špatně odvedené práce, arogantního a nevhodného chování zaměstnanců vůči zákazníkům nebo nedodržení předem sjednaných podmínek. Dobrá pověst firmy je velmi důležitá a je potřeba si ji za každou cenu udržet.

Proto je důležité, aby firma striktně dodržovala sjednané podmínky, veškeré své zakázky zhotovila včas a bez případného odkladu. V případě prodlení je potřeba včas upozornit své zákazníky, aby o dané situaci s dostatečným předstihem věděli a je potřeba se za dané zpoždění omluvit. Chování k zákazníkům by mělo být vždy slušné a vstřícné. Tímto heslem je potřeba pověřit i své pracovníky a pravidelně kontrolovat, zda se jím všichni řídí a respektují ho. Práci na výtazích by měla firma provádět vždy profesionálně a kvalitně. Dodržováním těchto podmínek má firma velkou šanci vyhnout se negativním ohlasům ze strany zákazníků.

Aktuální epidemiologická situace

I současný stav z důsledku šíření nového typu koronaviru může firmu v některých možnostech omezit. Jedná se především o zvýšení nájmu ze strany pronajímatele, což bude mít za následek zvýšení nákladů. Může také nastat situace, kdy lidé postižení touto epidemiologickou situací nebudou mít dostatek finančních prostředků pro koupi nového výtahu. Také je zde možnost dodatečných vládních opatření a omezení.

V takovémto případě je důležité sledovat prostředí trhu a případným změnám věnovat zvýšenou pozornost. Při nedostatku finančních prostředků ze strany zákazníků je zde možnost poskytnutí splátkového kalendáře.

Krádež nebo zničení majetku

Výtahové komponenty jsou dražší záležitostí a v případě jejich krádeže nebo zničení by mohly firmě Ctibůrek výtahy způsobit finanční škody. S těmito škodami by se firma musela co nejdříve a co nejefektivněji vypořádat.

Eliminací proti krádežím je zajištění kamerového systému se záznamem a pohyblivými čidly ve skladě. Přes noc je zde také možnost najmutí nočního hlídače, který sníží riziko zlodějů. Součástí opatření proti zničení je pojištění veškerého svého majetku a budovy. Toto pojištění by mělo také obsahovat škody způsobené povětrnostními vlivy. Proti požáru doporučuji nainstalování detektorů kouře.

Analýzu rizik s určením dopadu, pravděpodobnosti a stupni významnosti představuje následující tabulka:

Rizikové faktory	Dopad	Pravděpodobnost výskytu	Stupeň významnosti
Podnik nedosáhne plánovaných tržeb	5	4	20
Velká konkurence	4	4	16
Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců	4	3	12
Nedostatek finančních prostředků	5	4	20
Negativní recenze	4	2	8
Aktuální epidemiologická situace	3	3	9
Krádež nebo zničení majetku	2	3	6

Tabulka 31: Analýza rizik

(zdroj: vlastní zpracování, 2021)

Největší stupeň významnosti, a to hodnotu 20, jsem přidělila dvěma rizikovým faktorům. První situace nastává v případě, kdy podnik nedosáhne plánových tržeb, druhá při

nedostatku finančních prostředků. Pro podnik mohou být obě situace velmi kritické, a proto je potřeba oběma situacím věnovat maximální pozornost.

Pro rizikový faktor konkurence jsem zvolila stupeň významnosti 16. Tato položka silně ovlivňuje hospodářskou činnost podniku a je důležité ji sledovat, protože může zapříčinit až krach firmy. Pro firmu musí být prioritou udržet se v konkurenčním boji na prvních příčkách, protože právě díky tomu se může stát leaderem v oblasti výtahové techniky. Je velmi důležité, aby firma byla schopna čelit své konkurenci.

Dalším vysoce hodnoceným bodem je nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců. To by mohlo způsobit neschopnost čelit svým zakázkám. Proto je důležité pozorně se věnovat výběru vhodných zaměstnanců, protože i ti jsou klíčem k úspěchu firmy. Ostatní rizika hodnotím nižším stupněm významnosti, ale i přesto je důležité nepřehlížet je a pokusit se eliminovat je dříve, než bude pozdě.

ZÁVĚR

Hlavním cílem mé bakalářské práce bylo na základě provedených analýz vytvořit návrh rozvoje obchodních aktivit firmy Ctibůrek výtahy, s. r. o. a to konkrétně založením nové pobočky v Jihomoravském kraji. Ke splnění tohoto cíle bylo za potřeby rozdělit práci do tří tematických částí.

V první teoretické části jsem nejdříve vysvětlila základní pojmy týkající se podnikání, obchodních společnostech, obchodu a jeho funkcí a obchodních aktivit. V dalším kroku jsem podrobně rozebrala jednotlivé analýzy z oblasti vnitřního a vnějšího prostředí, jako například SLEPT analýzu, analýzu trhu, analýzu 7S, Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil a SWOT analýzu. Seznámila jsem také čtenáře s marketingovým mixem a analýzou rizik.

Druhá, analytická část se zaměřovala na charakteristiku firmy a následovala analýza současného stavu podniku. K analýze vnějšího prostředí byla použita SLEPT analýza, analýza trhu a analýza konkurence. Vnitřní prostředí firmy jsem rozebrala v analýze obchodní činnosti, analýze 7S a analýze zdrojů. Dále jsem provedla marketingový mix 4P a analýzu vybraných finančních ukazatelů obsahující vertikální analýzu aktiv a pasiv, ukazatele zadluženosti a likvidity. Výsledky všech dílčích analýz jsem shrnula do SWOT analýzy, která zhodnotila slabé a silné stránky podniky, jeho příležitosti a hrozby.

V poslední návrhové části jsem se zabývala definováním lokality pro umístění nové pobočky a výběrem vhodných obchodních prostor. Ty bylo poté nutno zrekonstruovat a vybavit veškerým nábytkem a výpočetní technikou. Dále jsem zkalkulovala předběžné investiční a provozní náklady pro první rok provozu. Po vypočítání všech možných nákladů jsem předložila návrh financování úvěrem u hlavních českých bank. Předpokládaný hospodářský výsledek jsem vypočítala ve třech různých scénářích, a to v pesimistické, realistické a optimistické variantě. Pomocí čisté současné hodnoty jsem ekonomicky zhodnotila efektivnost dané investice. Také jsem pomocí analýzy rizik definovala možná rizika, se kterými by se mohla firma potýkala a následně navrhla jejich eliminaci.

Stanové cíle práce se podařilo splnit. Na základě kladného předpokládaného hospodářského výsledku a současně kladného výsledku čisté současné hodnoty doporučuji firmě Ctibůrek výtahy rozšíření pobočky do Brna.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. Altaxo. Co znamená pojem podnikatel a podnik? [online]. 2019 [cit. 2020-11-27]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/podnikani-obecne/co-znamenava-pojem-podnikatel-a-podnik>
2. Altaxo. Jaké jsou funkce (činnosti podniku?) [online]. 2019 [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/podnikani-obecne/jake-jsou-funkce-cinnosti-podniku-vyrobn-prodejni-zasobovaci-atd>
3. BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
4. Braintools. SWOT analýza [online]. [cit. 2020-12-10]. Dostupné z: <https://www.braintools.cz/toolbox/strategie/swot-analyza.htm>
5. Ceníky řemesel. Malíři [online]. 2021 [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://www.cenikyremesel.cz/ceniky/maliri>
6. Ceníky řemesel. Sádrokartonáři [online]. 2021 [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://www.cenikyremesel.cz/ceniky/sadrokartonari>
7. Ceníky řemesel. Zedníci [online]. 2021 [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://www.cenikyremesel.cz/ceniky/zednici>
8. Citáty. Náš zákazník – náš pán [online]. 2019 [cit. 2020-12-04]. Dostupné z: <https://citaty.net/citaty/20017-tomas-bata-nas-zakaznik-nas-pan/>
9. Ctibůrek výtahy. Servis výtahů [online]. 2018 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://cvytahy.cz/sluzby/servis/>
10. Ctibůrek výtahy. Úvod [online]. 2018 [cit. 2020-10-16]. Dostupné z: <https://cvytahy.cz>
11. Česká národní banka. Prognóza ČNB [online]. 2021 [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>
12. České noviny. V panelových domech v Česku žijí v současnosti tři miliony lidí [online]. 2021 [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/v-panelovych-domech-v-cesku-ziji-v-soucasnosti-tri-miliony-lidi/1907088>
13. Český statistický úřad. Inflace, spotřebitelské ceny [online]. 2020 [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

14. Český statistický úřad. Průměrná hrubá měsíční mzda v Praze v 3. čtvrtletí 2020 [online]. 2020 [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xa/prumerna-hruba-mesicni-mzda-v-praze-v-3-ctvrtleti-2020>
15. Český statistický úřad. Průměrná mzda v Jihomoravském kraji ve 2. čtvrtletí 2020 a za 1. až 2. čtvrtletí 2020 [online]. 2021 [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-mzda-v-jihomoravskem-kraji-ve-2-ctvrtleti-2020-a-za-1-az-2-ctvrtleti-2020>
16. Český statistický úřad. Statistická ročenka Hl. m. Prahy - 2020 [online]. 2020 [cit. 2021-15-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/122362684/33012020chcz.pdf/842de4f1-5af7-4426-a881-c8fcf62a7eaa?version=1.1>
17. ČSOB. Úvěry a financování [online]. 2021 [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/firmy/uvery-a-financovani>
18. Dopravní podnik hlavního města Prahy. Metro D [online]. 2021 [cit. 2021-03-18]. Dostupné z: <https://www.dpp.cz/metro-d>
19. Dopravní podnik města Brna. Reklama [online]. 2021 [cit. 2021-04-20]. Dostupné z: <https://dpmb.cz/cs/reklama>
20. Dopravní podnik města Brna. Ročenka dopravy 2018 [online]. 2021 [cit. 2021-04-20]. Dostupné z: <https://www.bkom.cz/informacni-centrum/rocenky-dopravy-brno-15/rocenka-dopravy-brno-2018-pdf-166>
21. Feo. Proč je marketingový mix důležitý? [online]. 2002-2020 [cit. 2020-12-10]. Dostupné z: <https://www.feo.cz/marketingovy-mix-jak-moc-je-dulezity>
22. Ford. Zvýhodněné nabídky a akce [online]. 2021 [cit. 2021-04-20]. Dostupné z: <https://www.ford.cz/pred-nakupem/dalsi-kroky/mimoradna-nabidka/mimoradna-nabidka-vozy#>
23. Gymnázium Milevsko. Konkurence [online]. 2012 [cit. 2020-12-04]. Dostupné z: <http://www.gymnazium1.milevsko.cz/dokumenty/ekf2/kon/konkurence.html>
24. HANZELKOVÁ, A., M. KEŘKOVSKÝ, M. MATHAUSER a O. VALSA. Business strategie – krok za krokem. Praha: C.H.Beck, 2013. 159 s. ISBN 978-80-7400-455-1.

25. ict-123. SLEPT [online]. 2004-2020 [cit. 2020-11-30]. Dostupné z: <http://www.ict-123.com/Metody/SLEPT>
26. Idos [online]. 2021 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://idos.idnes.cz/vlakyautobusymhdvse/spojeni/>
27. JOHNSON, G. a K. SCHOLES. Cesty k úspěšnému podniku. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.
28. Kia Ceed. Nabídka financování [online]. 2021 [cit. 2021-04-20]. Dostupné z: <https://www.kia.com/content/dam/kwcms/kme/cz/cs/assets/contents/utility/brochure/Financovani/Ceed-nabidka-financovani-kom.pdf>
29. Komerční banka. Úvěry [online]. 2021 [cit. 2021-04-26]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/podnikatele-a-male-firmy/podnikatelske-uvery/nacokoli/profi-uver>
30. Kondor. O společnosti [online]. 2013 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: <https://www.kondor.cz/o-spolecnosti/t-118/>
31. Kone. O nás [online]. 2021 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.kone.cz/o-nas/spolecnost-kone/>
32. Kone. Vize a strategie [online]. 2021 [cit. 2021-0-13]. Dostupné z: https://www.kone.com/en/company/vision-and-strategy/?utm_medium=organic_search&ens_consent=QW5hbHl0aWNzPTE7RXhwZXJpZW5jZSBPcHRpbWl6YXRpb24gbm9uLUtPTkUgQ2hhbm5lbHM9MTtFeHBlcmlbmNlIE9wdGltXphdGlviBLT05FIGNoYW5uZWxzPTE7Q2hhdD0xO0JBTk5FUl9WSUVXRUQ9MQ%3D%3D&_ga=2.119033152.892070108.1615653805-929824517.1615653805
33. KOPŘIVA, J. Občanské, obchodní a pracovní právo [přednáška]. Brno. VUT FP, 16.10.2020.
34. KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing a management. 14 vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
35. KOTLER, Philip. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-1.

36. KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-x.
37. Magdalena Čevelová. SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit [online]. 2008-2020 [cit. 2020-12-10]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>
38. ManagementMania. Životní cyklus podniku [online]. 2016 [cit. 2020-12-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zivotni-cyklus-organizace>
39. Ministerstvo financí České republiky. Ekonomika se letos propadne o 6,6 %. Příští rok poroste o 3,9 % [online]. 2020 [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/ekonomika-se-letos-propadne-o-66-pristi-39434>
40. Miras. Trh a základní elementy trhu. [online]. 2000-2019 [cit. 2020-12-04]. Dostupné z: <https://www.miras.cz/seminarky/mikroekonomie-n01-trhy.php>
41. Místopisný průvodce. Brno [online]. 2021 [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/9050/brno/pocet-obyvatel/>
42. Místopisný průvodce. Praha 4 [online]. 2020 [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/4662/praha-4/>
43. MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
44. Otis. Kontaktujte nás [online]. 2021 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://www.otis.com/cs/cz/>
45. ProfiSpolečnosti. Obchodní společnosti [online]. 2017 [cit. 2020-12-02]. Dostupné z: <https://www.profispolecnosti.cz/cs/ostatni-rady-a-zkusenosti/obchodni-spolecnosti/a-1425/>
46. Raiffeisen Bank. Investiční úvěr [online]. 2021 [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/podnikatele/financovani/investicni-uver-pro-podnikatele#d4964cc805c6be595a019f5f7aafc7e7a09ae2bfaa397f4411e14e88e35da2e0>
47. Reference hodnocení. Ctibůrek výtahy [online]. 2015 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://ctiburek-vytahy.referencehodnoceni.cz/>
48. Robert Němec. Marketingový mix [online]. 2005 [cit. 2020-11-30]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

49. Sberbank. Firemní fér úvěr [online]. 2021 [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.sberbank.cz/cs-cz/podnikatele-a-firmy/uvery/firemni-fer-uver>
50. Schindler. O nás [online]. 2021 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://www.schindler.com/cz/internet/cs/schindler-ceska-republika/o-nas.html>
51. Sreality. Komerční [online]. 2021 [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/vyrobní-prostor/brno-brno-jih-/3786189404#img=2&fullscreen=false>
52. SRPOVÁ J. a ŘEHOŘ V. Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
53. Strojón výtahy. Úvod [online]. 2021 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://www.strojon-vytahy.cz/>
54. TYLL, L. Podniková strategie. Praha: C.H.Beck, 2013. 275 s. ISBN 978-80-7400-507-7.
55. Úklidový servis Hudeček. Ceník úklidových služeb prací [online]. 2021 [cit. 2021-04-21]. Dostupné z: <https://www.uklidhudecek.cz/cena-uklidu>
56. VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
57. VEBER, J. a kol., 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4520-6.
58. Veřejný rejstřík a Sbírká listin. Úplný výpis z obchodního rejstříku [online]. 2021 [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=281280&typ=UPLNY>
59. Vlastní cesta. Analýza rizik [online]. 2021 [cit. 2021-04-24]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/analyza-rizik-risk/>
60. Vodafone. Internet [online]. 2021 [cit. 2021-04-21]. Dostupné z: <https://www.vodafone.cz/internet/>
61. Výtahy Server. Historie výtahu [online]. 2021 [cit. 2021-03-15]. Dostupné z: <https://www.i-vytahy.cz/cs/sekce/nove-vytahy/historie-vytahu.html>
62. Výtahy Server. Seznamy firem [online]. 2021 [cit. 2021-04-13]. Dostupné z: <https://www.i-vytahy.cz/cs/seznamy-firem.html#Servis%20v%C3%BDtah%C5%AFJihomoravsk%C3%BD>

63. Wikipedie. Praha [online]. 2020 [cit. 2020-10-10]. Dostupné z:
<https://cs.wikipedia.org/wiki/Praha>
64. Wikipedie. SWOT analýza [online]. 2020 [cit. 2020-12-10]. Dostupné z:
<https://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>
65. ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. 1. vydání. Praha: Grada, 2009.
232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Počet obyvatel v Brně dle pohlaví v roce 2021	35
Graf 2: Měsíční vývoj meziročního indexu spotřebitelských cen	37
Graf 3: Počet firem působících v ČR.....	41
Graf 4: Poměr dodavatelů firmy	48
Graf 5: Rozdělení dodavatelů	49
Graf 6: Zastoupení typu budov	50
Graf 7: Tržby firmy podle specifikace.....	51
Graf 8: Procentuální vyjádření typu zákazníků	52
Graf 9: Tržby z prodeje výrobků a služeb	70
Graf 10: Celkové náklady pro první rok	90
Graf 11: Poměr nákladů	90

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model pěti konkurenčních sil	24
Obrázek 2: McKinseyho Model 7S	26
Obrázek 3: Marketingový mix 4P.....	29
Obrázek 4: SWOT analýza	30
Obrázek 5: Počet konkurenčních firem v Brně.....	42
Obrázek 6: Osobní výtah od konkurenční firmy	46
Obrázek 7: Recenze na webových stránkách.....	53
Obrázek 8: Pozemek firmy na ulici Jalodvorská na jaře roku 2020	59
Obrázek 9: Osobní výtah společnosti Ctibůrek výtahy s. r. o.....	60
Obrázek 10: Logo firmy	64
Obrázek 11: Současný stav prostor.....	77

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Dopad rizika	32
Tabulka 2: Pravděpodobnost rizika	32
Tabulka 3: Počet obyvatel v Brně letech 2016-2021	34
Tabulka 4: Počet obyvatel v Brně.....	35
Tabulka 5: Výnosy firmy za rok 2020	51
Tabulka 6: Vertikální analýza aktiv	65
Tabulka 7: Vertikální analýza pasiv	66
Tabulka 8: Celková zadluženost	67
Tabulka 9: Koefficient samofinancování	67
Tabulka 10: Okamžitá likvidita	68
Tabulka 11: Pohotová likvidita.....	68
Tabulka 12: Běžná likvidita.....	69
Tabulka 13: Výsledek hospodaření v roce 2020.....	70
Tabulka 14: Náklady na rekonstrukci prostor.....	78
Tabulka 15: Náklady na vybavení administrativní části.....	80
Tabulka 16: Náklady na vybavení haly	81
Tabulka 17: Možnost financování společnosti Kia.....	82
Tabulka 18: Náklady na propagaci	84
Tabulka 19: Osobní náklady	86
Tabulka 20: Ostatní náklady	88
Tabulka 21: Celkové náklady pro první rok	89
Tabulka 22: Splátkový kalendář u Komerční banky	92
Tabulka 23: Splátkový kalendář u Sberbank	93
Tabulka 24: Plán prodeje	94
Tabulka 25: Předpokládané výnosy	95
Tabulka 26: Předpokládané náklady	95
Tabulka 27: Předpokládaný hospodářský výsledek.....	96
Tabulka 28: Čistá současná hodnota v pesimistické variantě.....	96
Tabulka 29: Čistá současná hodnota v realistické variantě	97
Tabulka 30: Čistá současná hodnota v optimistické variantě.....	97

Tabulka 31: Analýza rizik.....	101
--------------------------------	-----

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Výsledovka analyticky za rok 2020

Příloha 2: Rozvaha ke dni 31.12.2015

Příloha 3: Rozvaha ke dni 31.12.2016

Příloha 4 Výkaz zisků a ztrát ke dni 31.12.2016

Příloha 5: Rozvaha ke dni 31.12.2017

Příloha 6: Výkaz zisků a ztrát ke dni 31.12.2017

Příloha 7: Účetní závěrka ke dni 31.12.2018

Příloha 8: Účetní závěrka ke dni 31.12.2019

Příloha 9: Faktura za výtah

Příloha 10: Faktura za servis

Výsledovka analyticky

Strana 1

CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.

IČ: 26756803

Rok: 2020

Dne: 17.12.2020

Tisk vybraných záznamů

Číslo účtu	Název účtu	Počáteční stav	Obraty za období MD	Obraty za období D	Obraty rozdíl	Koncový stav
Náklady						
501	Spotřeba materiálu	0,00	21 250 386,71	0,00	21 250 386,71	21 250 386,71
501010	Výrobní materiál	0,00	18 335 131,07	0,00	18 335 131,07	18 335 131,07
501020	Spotřeba režijního materiálu	0,00	414 510,52	0,00	414 510,52	414 510,52
501030	Oprava zakázky v záruce	0,00	234 298,42	0,00	234 298,42	234 298,42
501040	Oprava výtahových komponent	0,00	12 212,57	0,00	12 212,57	12 212,57
501050	Spojovací materiál	0,00	99 888,69	0,00	99 888,69	99 888,69
501060	Autodíly	0,00	163 528,14	0,00	163 528,14	163 528,14
501070	Nářadí, pracovní pomůcky	0,00	342 989,90	0,00	342 989,90	342 989,90
501080	Ochranné pomůcky	0,00	192 212,17	0,00	192 212,17	192 212,17
501100	PHM půjčené vozy	0,00	479,29	0,00	479,29	479,29
501101	Nafta Berlingo 6	0,00	9 189,86	0,00	9 189,86	9 189,86
501103	Nafta Berlingo 8	0,00	38 801,60	0,00	38 801,60	38 801,60
501105	Nafta Jumpy	0,00	29 449,66	0,00	29 449,66	29 449,66
501107	Nafta Ford 1	0,00	38 239,71	0,00	38 239,71	38 239,71
501112	Benzín Honda CR-V 2	0,00	27 097,62	0,00	27 097,62	27 097,62
501119	Nafta VW Touareg	0,00	2 924,46	0,00	2 924,46	2 924,46
501120	Nafta Škoda Roomster	0,00	9 693,19	0,00	9 693,19	9 693,19
501121	Benzín Hyundai 5 - zařazení 23.6.	0,00	32 159,38	0,00	32 159,38	32 159,38
501122	Nafta Volvo 4 - zařazení 6.10.15	0,00	5 550,60	0,00	5 550,60	5 550,60
501123	Nafta Toyota 5 - zařazení 16.11.15	0,00	30 582,36	0,00	30 582,36	30 582,36
501124	Benzín Škoda Fabia - zařazení 1.1	0,00	16 671,75	0,00	16 671,75	16 671,75
501125	Benzín Mazda 3 - zařazení 13.1.16	0,00	38 114,88	0,00	38 114,88	38 114,88
501126	Nafta Jumper 3 - zařazení 13.4.16	0,00	39 794,14	0,00	39 794,14	39 794,14
501127	Nafta Audi Q7 - zařazení 15.7.16	0,00	39 605,49	0,00	39 605,49	39 605,49
501129	Benzín Kia 2 - zařazení 31.1.17	0,00	34 543,35	0,00	34 543,35	34 543,35
501130	Benzín Mazda 4 - zařazení 1.3.20	0,00	10 828,27	0,00	10 828,27	10 828,27
501131	Benzín Kia 3	0,00	34 908,76	0,00	34 908,76	34 908,76
501132	Nafta VW 2	0,00	41 986,45	0,00	41 986,45	41 986,45
501133	Benzín Kia 4	0,00	51 487,69	0,00	51 487,69	51 487,69
501134	Nafta Toyota 6	0,00	26 770,56	0,00	26 770,56	26 770,56
501135	Benzín Kia 5	0,00	40 543,00	0,00	40 543,00	40 543,00
501136	Benzín Kia 6	0,00	28 635,50	0,00	28 635,50	28 635,50
501137	Benzín Kia 7	0,00	26 487,21	0,00	26 487,21	26 487,21
501138	Benzín Kia 8	0,00	41 124,51	0,00	41 124,51	41 124,51
501139	Nafta Volvo 5	0,00	33 791,07	0,00	33 791,07	33 791,07
501140	Benzín Kia 9	0,00	40 466,07	0,00	40 466,07	40 466,07
501141	Benzín Kia 10	0,00	13 553,59	0,00	13 553,59	13 553,59
501142	Nafta Mercedes Benz	0,00	8 670,33	0,00	8 670,33	8 670,33
501200	Kancelářské potřeby	0,00	26 222,64	0,00	26 222,64	26 222,64
501300	Literatura, vzdělávání	0,00	18 100,00	0,00	18 100,00	18 100,00
501400	IT příslušenství	0,00	232 296,44	0,00	232 296,44	232 296,44
501500	Drobný majetek DKP	0,00	386 845,80	0,00	386 845,80	386 845,80
50x	Spotřebované nákupy	0,00	21 250 386,71	0,00	21 250 386,71	21 250 386,71
511	Opravy a udržování	0,00	1 051 453,10	0,00	1 051 453,10	1 051 453,10
511100	Opravy a udržování automobilů	0,00	890 141,82	0,00	890 141,82	890 141,82
511200	Opravy a udržování strojů, zařízení	0,00	161 311,28	0,00	161 311,28	161 311,28
512	Cestovné	0,00	76 949,00	0,00	76 949,00	76 949,00
512000	Cestovné	0,00	76 949,00	0,00	76 949,00	76 949,00
513	Náklady na reprezentaci	0,00	31 704,85	0,00	31 704,85	31 704,85
513000	Náklady na reprezentaci	0,00	31 704,85	0,00	31 704,85	31 704,85

Výsledovka analyticky

CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.

IČ: 26756803

Rok: 2020

Dne: 17.12.2020

Strana 2

Tisk vybraných záznamů

Číslo účtu	Název účtu	Počáteční stav	Obraty za období MD	Obraty za období D	Obraty rozdíl	Koncový stav
518	Ostatní služby	0,00	19 814 422,23	0,00	19 814 422,23	19 814 422,23
518000	Ostatní služby	0,00	833,13	0,00	833,13	833,13
518010	Telekomunikace	0,00	292 155,06	0,00	292 155,06	292 155,06
518020	Právní služby	0,00	48 600,00	0,00	48 600,00	48 600,00
518030	Inzerce, reklama	0,00	462 999,01	0,00	462 999,01	462 999,01
518040	SW a HW služby	0,00	37 973,84	0,00	37 973,84	37 973,84
518050	Nájemné	0,00	1 801 873,30	0,00	1 801 873,30	1 801 873,30
518060	Parkování	0,00	68 892,06	0,00	68 892,06	68 892,06
518070	Ostatní služby	0,00	2 113 401,43	0,00	2 113 401,43	2 113 401,43
518080	Uložení odpadu	0,00	28 072,80	0,00	28 072,80	28 072,80
518090	Odborné zkoušky výtahů	0,00	244 620,00	0,00	244 620,00	244 620,00
518100	Práce na výtazích (stavební, mont)	0,00	14 713 001,60	0,00	14 713 001,60	14 713 001,60
518999	Ostatní služby - nedaňové	0,00	2 000,00	0,00	2 000,00	2 000,00
51x	Služby	0,00	20 974 529,18	0,00	20 974 529,18	20 974 529,18
521	Mzdové náklady	0,00	10 488 540,00	0,00	10 488 540,00	10 488 540,00
521000	Mzdové náklady	0,00	10 488 540,00	0,00	10 488 540,00	10 488 540,00
524	Zákonné sociální a zdravotní pojištění	0,00	2 694 306,00	0,00	2 694 306,00	2 694 306,00
524000	Zákonné sociální a zdravotní pojištění	0,00	2 694 306,00	0,00	2 694 306,00	2 694 306,00
527	Zákonné sociální náklady	0,00	816 529,00	0,00	816 529,00	816 529,00
527000	Zákonné sociální náklady	0,00	816 529,00	0,00	816 529,00	816 529,00
52x	Osobní náklady	0,00	13 999 375,00	0,00	13 999 375,00	13 999 375,00
538	Ostatní daně a poplatky	0,00	33 260,00	0,00	33 260,00	33 260,00
538000	Ostatní daně a poplatky	0,00	33 260,00	0,00	33 260,00	33 260,00
53x	Daně a poplatky	0,00	33 260,00	0,00	33 260,00	33 260,00
543	Poskytnuté dary	0,00	10 700,00	0,00	10 700,00	10 700,00
543000	Poskytnuté dary	0,00	10 700,00	0,00	10 700,00	10 700,00
548	Ostatní provozní náklady	0,00	377 078,90	0,00	377 078,90	377 078,90
548100	Pojištění	0,00	377 016,17	0,00	377 016,17	377 016,17
548200	Haléřové vyrovnání	0,00	8,88	0,00	8,88	8,88
548999	Ost.prov.N-nedaňové, přeplatky	0,00	53,85	0,00	53,85	53,85
54x	Jiné provozní náklady	0,00	387 778,90	0,00	387 778,90	387 778,90
551	Odpisy dlouhodobého nehmotného	0,00	2 166 045,00	0,00	2 166 045,00	2 166 045,00
551001	Odpisy dlouhodobého nehmotného	0,00	2 166 045,00	0,00	2 166 045,00	2 166 045,00
55x	Odpisy, rezervy, komplexní náklady	0,00	2 166 045,00	0,00	2 166 045,00	2 166 045,00
563	Kurzové ztráty	0,00	671,40	0,00	671,40	671,40
563000	Kurzové ztráty	0,00	671,40	0,00	671,40	671,40
568	Ostatní a mimořádné finanční náklady	0,00	9 720,00	0,00	9 720,00	9 720,00
568100	Bankovní poplatky	0,00	9 720,00	0,00	9 720,00	9 720,00
56x	Finanční náklady	0,00	10 391,40	0,00	10 391,40	10 391,40
	Náklady celkem	0,00	58 821 766,19	0,00	58 821 766,19	58 821 766,19

Výnosy

Výsledovka analyticky

Strana 3

CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.

IČ: 26756803

Rok: 2020

Dne: 17.12.2020

Tisk vybraných záznamů

Číslo účtu	Název účtu	Počáteční stav	Obraty za období MD	Obraty za období D	Obraty rozdíl	Koncový stav
602	Tržby z prodeje služeb	0,00	0,00	65 710 826,39	65 710 826,39	65 710 826,39
602100	Servis s přenesením DPH	0,00	0,00	1 781 706,89	1 781 706,89	1 781 706,89
602115	Servis s 15% DPH	0,00	0,00	8 624 634,92	8 624 634,92	8 624 634,92
602121	Servis s 21% DPH	0,00	0,00	1 593 183,44	1 593 183,44	1 593 183,44
602200	Montáže s přenesením DPH	0,00	0,00	2 539 974,83	2 539 974,83	2 539 974,83
602215	Montáže s DPH 15 %	0,00	0,00	49 897 765,81	49 897 765,81	49 897 765,81
602221	Montáže s DPH 21%	0,00	0,00	67 400,00	67 400,00	67 400,00
602300	Inspekce, odborné zkoušky	0,00	0,00	1 206 160,50	1 206 160,50	1 206 160,50
60x	Tržby za vlastní výkony a zboží	0,00	0,00	65 710 826,39	65 710 826,39	65 710 826,39
642	Tržby z prodeje materiálu	0,00	0,00	39 368,50	39 368,50	39 368,50
642000	Tržby z prodeje materiálu	0,00	0,00	39 368,50	39 368,50	39 368,50
648	Ostatní provozní výnosy	0,00	0,00	137 694,17	137 694,17	137 694,17
648100	Haléřové vyrovnání	0,00	0,00	7,21	7,21	7,21
648200	Náhrady od pojišťovny	0,00	0,00	137 682,00	137 682,00	137 682,00
648999	Ostatní provozní výnosy - přeplatky	0,00	0,00	4,96	4,96	4,96
64x	Jiné provozní výnosy	0,00	0,00	177 062,67	177 062,67	177 062,67
	Výnosy celkem	0,00	0,00	65 887 889,06	65 887 889,06	65 887 889,06
				Hospodářský zisk za období	7 066 122,87	
				Hospodářský zisk celkem		7 066 122,87

Tisk vybraných záznamů: Datum >= 01.01.2020, Datum <= 30.11.2020

Rozvaha podle Přílohy č. 1
vyhlášky č. 500/2002 Sb.

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

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA
ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2015
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2015		26756803

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.

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

Na Mokřině 2841/38
Praha 3
130 00

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	1	31 701	-14 965	16 736	15 441
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2				
B.	Dlouhodobý majetek	3	17 894	-14 965	2 929	2 909
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	7 799	-7 799		1 137
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	5	10 095	-7 166	2 929	1 772
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	6				
C.	Oběžná aktiva	7	13 705		13 705	12 347
C. I.	Zásoby	8	1 252		1 252	863
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	9	32		32	
C. III.	Krátkodobé pohledávky	10	2 524		2 524	3 561
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	11	9 897		9 897	7 923
D. I.	Časové rozlišení	12	102		102	185

Označení	PASIVA	čís. řád.	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	13	16 736	15 441
A.	Vlastní kapitál	14	10 862	10 688
A. I.	Základní kapitál	15	500	500
A. II.	Kapitálové fondy	16		
A. III.	Fondy ze zisku	17	50	50
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	18	10 139	9 671
A. V. 1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/	19	173	467
A. V. 2.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku /-/	26		
B.	Cizí zdroje	20	5 874	4 753
B. I.	Rezervy	21		
B. II.	Dlouhodobé závazky	22	50	
B. III.	Krátkodobé závazky	23	5 824	4 753
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomocí	24		
C. I.	Časové rozlišení	25		

Rozvaha podle Přílohy č. 1
vyhlášky č. 500/2002 Sb.

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

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA
ve zkráceném rozsahu
(malá účetní jednotka)

ke dni 31.12.2016
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2016		26756803

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.

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

Na Mokříně 2841/38
Praha 3
130 00

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM Součet A. až D.	1	31 853	-15 095	16 758	16 736
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2				
B.	Dlouhodobý majetek Součet B.I. až B.III.	3	18 711	-15 095	3 616	2 929
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	7 799	-7 799		
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	5	10 912	-7 296	3 616	2 929
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	6				
C.	Oběžná aktiva Součet C.I. až C.IV.	7	12 884		12 884	13 705
C.I.	Zásoby	8	1 804		1 804	1 252
C.II.	Pohledávky Součet II.1. až II.2.	9	4 533		4 533	2 556
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	10				32
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	11	4 533		4 533	2 524
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	12	6 547		6 547	9 897
C.IV.	Peněžní prostředky	13				
D.	Časové rozlišení aktiv	14	258		258	102

Označení	PASIVA	čís. řád.	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM Součet A. až D.	15	16 758	16 736
A.	Vlastní kapitál Součet A.I. až A.VI.	16	10 709	10 862
A.I.	Základní kapitál	17	500	500
A.II.	Ažio a kapitálové fondy	18		
A.III.	Fondy ze zisku	19	50	50
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	20	9 136	10 139
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	21	1 023	173
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	22		
B. + C.	Cizí zdroje Součet B. + C.	23	6 049	5 874
B.	Rezervy	24		
C.	Závazky Součet C.I. až C.II.	25	6 049	5 874
C.I.	Dlouhodobé závazky	26		50
C.II.	Krátkodobé závazky	27	6 049	5 824
D.	Časové rozlišení pasiv	28		

Příloha 4: Výkaz zisků a ztrát ke dni 31.12.2016

Výkaz zisku a ztráty ve druhovém členění podle Přílohy č. 2 vyhlášky č. 500/2002 Sb.

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

1 x příslušnému finančnímu úřadu

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni **31.12.2016**
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2016		26756803

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.

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

Na Mokřině 2841/38
Praha 3
130 00

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	63 310	58 903
II.	Tržby za prodej zboží	2		
A.	Výkonová spotřeba Součet A.1. až A.3.	3	47 618	45 947
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4		
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	5	23 904	22 350
A. 3.	Služby	6	23 714	23 597
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7		
C.	Aktivace (-)	8		
D.	Osobní náklady Součet D.1. až D.2.	9	13 074	11 805
D. 1.	Mzdové náklady	10	9 337	8 543
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	3 737	3 262
D. 2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	3 036	2 723
D. 2.2.	Ostatní náklady	13	701	539
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti Součet E.1. až E.3.	14	1 713	2 407
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	1 713	2 407
E. 1.1.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	1 713	2 407
E. 1.2.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18		
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy Součet III.1. až III.3.	20	787	1 912
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	233	726
III. 2.	Tržby z prodaného materiálu	22	240	928
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23	314	258
F.	Ostatní provozní náklady Součet F.1. až F.5.	24	429	431
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		24
F. 2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26		
F. 3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	85	86
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28		
F. 5.	Jiné provozní náklady	29	344	321
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) I. + II. - A. - B. - C. - D. - E. + III. - F.	30	1 263	225

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	Součet IV.1. až IV.2.	31	
IV. 1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba		32	
IV. 2.	Ostatní výnosy z podílů		33	
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly		34	
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	Součet V.1. až V.2.	35	
V. 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba		36	
V. 2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		37	
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem		38	
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	Součet VI.1. až VI.2.	39	
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba		40	
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy		41	
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti		42	
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	Součet J.1. až J.2.	43	
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba		44	
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady		45	
VII.	Ostatní finanční výnosy		46	3
K.	Ostatní finanční náklady		47	24
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	IV. - G. + V. - H. + VI. - I. - J. + VII. - K.	48	-24
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	* (ř. 30) + * (ř. 48)	49	1 239
L.	Daň z příjmů	Součet L.1. až L.2.	50	216
L. 1.	Daň z příjmů splatná		51	216
L. 2.	Daň z příjmů odložená (+/-)		52	
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	** (ř. 49) - L.	53	1 023
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společným (+/-)		54	
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	** (ř. 53) - M.	55	1 023
*	Čistý obrát za účetní období	I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	64 097
				60 818

ROZVAHA



k. 31.12.2017

v tisících Kč

IČ	2	6	7	5	6	8	0	3
----	---	---	---	---	---	---	---	---

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.

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

Na Mokřině

Praha 3

13000

Označ.	AKTIVA	číslo řádku	Běžné účetní období			Mimuté období
			Brutto	Korekce	Netto	Netto
	AKTIVA CELKEM A.+B.+C.+D.	001	+38 258	-16 911	+21 347	+16 758
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál účty 303	002				
B.	Dlouhodobý majetek B.1.+...+B.8.	003	+20 129	-16 911	+3 218	+3 616
B.1.	Dlouhodobý nehmotný majetek B.1.1.+...+B.1.4.	004	+7 799	-7 799	+0	
B.1.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje účty 012, (-)072, (-)091A0	005				
B.1.2.	Ocenitelná práva B.1.2.1.+B.1.2.2.	006	+7 799	-7 799	+0	
B.1.2.1.	Software účty 013, (-)073, (-)091A0	007	+7 799	-7 799	+0	
B.1.2.2.	Ostatní ocenitelná práva účty 014, (-)074, (-)091A0	008				
B.1.3.	Goodwill účty 015, (-)075, (-)091A0	009				
B.1.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek účty 019, (-)079, (-)091A0	010				
B.1.5.	Pořizované zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek B.1.5.1.+B.1.5.2.	011				
B.1.5.1.	Pořizované zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek účty 051, (-)095A0	012				
B.1.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek účty 041, (-)093	013				
B.8.	Dlouhodobý hmotný majetek B.8.1.+...+B.8.7.	014	+12 330	-9 112	+3 218	+3 616
B.8.1.	Podzemky a stavby B.8.1.1.+B.8.1.2.	015				
B.8.1.1.	Podzemky účty 031, (-)092A0	016				
B.8.1.2.	Stavby účty 021, (-)081, (-)092A0	017				
B.8.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory účty 022, (-)082, (-)092A0	018	+11 968	-9 112	+2 856	+3 543
B.8.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku účty 027, (-)098	019				
B.8.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek B.8.4.1.+...+B.8.4.3.	020	+73		+73	+73
B.8.4.1.	Přátelské celky trvalých porostů účty 025, (-)085, (-)092A0	021				
B.8.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny účty 026, (-)086, (-)092A0	022				
B.8.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek účty 029, 032, (-)089, (-)092A0	023	+73		+73	+73
B.8.5.	Pořizované zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek B.8.5.1.+B.8.5.2.	024	+289		+289	
B.8.5.1.	Pořizované zálohy na dlouhodobý hmotný majetek účty 052, (-)095A0	025	+289		+289	
B.8.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek účty 042, (-)094	026				
B.8.6.	Dlouhodobý finanční majetek B.8.6.1.+...+B.8.6.7.	027				
B.8.6.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba účty 043, 061, (-)096A0	028				
B.8.6.2.	Záůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba účty 066, (-)096A0	029				
B.8.6.3.	Podíly - podstatný vliv účty 043, 062, (-)096A0	030				
B.8.6.4.	Záůjčky a úvěry - podstatný vliv účty 067, (-)096A0	031				
B.8.6.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly účty 043, 063, 065, (-)096A0	032				
B.8.6.6.	Záůjčky a úvěry - ostatní účty 068, (-)096A0	033				
B.8.6.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek B.8.6.7.1.+B.8.6.7.2.	034				
B.8.6.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek účty 043, 069, (-)096A0	035				
B.8.6.7.2.	Pořizované zálohy na dlouhodobý finanční majetek účty 053, (-)095A0	036				

Označ.	P A S I V A	číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé období
			Netto	Netto
	PASIVA CELKEM	A.+B.+C.+D.	+21 347	+16 758
A.	Vlastní kapitál	A.I.+A.II.+A.III.+A.IV.+A.V.	+13 603	+10 709
A.I.	Základní kapitál	A.I.1.+...+A.I.2.	+500	+500
A.I.1.	Základní kapitál	účty 411 nebo 491	+500	+500
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	účty (-)252		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	účty (+/-)419		
A.II.	Řízení a kapitálové fondy	A.II.1.+...+A.II.5.		
A.II.1.	Řízení	účty 412		
A.II.2.	Kapitálové fondy	A.II.2.1.+...+A.II.2.5.		
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	účty 413		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	účty (+/-)414		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	účty (+/-)418		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	účty 417		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	účty 416		
A.III.	Fondy ze zisku	A.III.1.+...+A.III.2.	+50	+50
A.III.1.	Ostatní rezervní fond	účty 421, 422	+50	+50
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	účty 423, 427		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	A.IV.1.+...+A.IV.3.	+10 159	+9 136
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	účty 428	+10 159	+9 136
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	účty (-)429		
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	účty 426		
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	Aktiva - A.I.-A.II.-A.III.-A.IV.-B.-C.-D.-A.VI.	+2 894	+1 023
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	účty 432		
B.+C.	Cizí zdroje	B.+C.	+7 744	+6 049
B.	Rezervy	B.1.+...+B.2.		
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	účty 452		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	účty 453		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	účty 451		
B.4.	Ostatní rezervy	účty 459		
C.	Závazky	C.I.+C.II.	+7 744	+6 049
C.I.	Dlouhodobé závazky	C.I.1.+...+C.I.2.		
C.I.1.	Vydání dluhopisů	C.I.1.1.+C.I.1.2.		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	účty 473		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	účty 473		
C.I.2.	Závazky k úřadovým institucím	účty 461		
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	účty 475		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	účty 479		
C.I.5.	Dlouhodobé směny k úhradě	účty 478		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	účty 471		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	účty 472		
C.I.8.	Odloužený daňový závazek	účty 481		
C.I.9.	Závazky - ostatní	C.I.9.1.+...+C.I.9.3.		
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	účty 364, 365, 366, 367, 368		
C.I.9.2.	Bohadesné účty pasivní	účty 369		
C.I.9.3.	Jiné závazky	účty 372, 373, 377, 379, 474, 479		

Označ.	PASIVA	číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé období	
			Netto	Netto	
C.I.	Krátkodobé závazky	C.I.1.+...+C.I.8.	046	+7 744	+6 049
C.I.1.	Vydané dluhopisy	C.I.1.1.+C.I.1.2.	047		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	účty 241	048		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	účty 241	049		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	účty 221, 231, 232	050		
C.I.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	účty 324	051	+116	+1 177
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	účty 321, 325	052	+4 210	+3 557
C.I.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	účty 322	053		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	účty 361	054		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	účty 362	055		
C.I.8.	Závazky ostatní	C.I.8.1.+...+C.I.8.7.	056	+3 418	+1 315
C.I.8.1.	Závazky ke společníkům	účty 364, 365, 366, 367, 368	057		
C.I.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	účty 249	058		
C.I.8.3.	Závazky k zaměstnancům	účty 331, 333	059	+906	+601
C.I.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	účty 336	060	+572	+349
C.I.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	účty 341, 342, 343, 345, 346, 347	061	+1 835	+332
C.I.8.6.	Dohadné účty pasivní	účty 389	062	+72	+20
C.I.8.7.	Jiné závazky	účty 372, 373, 377, 379	063	+33	+13
D.	Časové rozlišení	D.1.+...+D.2.	064		
D.1.	Výdaje příštích období	účty 383	065		
D.2.	Výnosy příštích období	účty 384	066		

Sestaveno dne: 30.06.2018	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárním orgánem účetní jednotky, poznámka:
Právní forma společnost s ručením omezeným účetní jednotky:	Ctibůrek Antonín
Předmět podnikání: Ostatní stavební instalace Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků, kromě strojů a zařízení	
Pozn.:	

Příloha 6: Výkaz zisků a ztrát ke dni 31.12.2017

Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném členění podle Přílohy č. 2 vyhlášky č. 500/2002 Sb.

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

1 x příslušnému finančnímu úřadu

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni **31.12.2017**
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2017		26756803

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.

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

Na Mokřině 2841/38
Praha 3
130 00

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	71 511	63 310
II.	Tržby za prodej zboží	2		
A.	Výkonová spotřeba Součet A.1. až A.3.	3	52 683	47 618
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4		
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	5	25 580	23 904
A. 3.	Služby	6	27 103	23 714
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7		
C.	Aktivace (-)	8		
D.	Osobní náklady Součet D.1. až D.2.	9	13 888	13 074
D. 1.	Mzdové náklady	10	9 817	9 337
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	4 071	3 737
D. 2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	3 211	3 036
D. 2.2.	Ostatní náklady	13	860	701
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti Součet E.1. až E.3.	14	1 816	1 713
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	1 816	1 713
E. 1.1.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	1 816	1 713
E. 1.2.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18		
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy Součet III.1. až III.3.	20	692	787
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	364	233
III. 2.	Tržby z prodaného materiálu	22	122	240
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23	206	314
F.	Ostatní provozní náklady Součet F.1. až F.5.	24	473	429
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		
F. 2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26		
F. 3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	90	85
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28		
F. 5.	Jiné provozní náklady	29	383	344
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) I. + II. - A. - B. - C. - D. - E. + III. - F.	30	3 343	1 263

Označení	TEXT	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
a	b	c		
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly Součet IV.1. až IV.2.	31		
IV. 1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV. 2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku Součet V.1. až V.2.	35		
V. 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36		
V. 2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy Součet VI.1. až VI.2.	39		
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady Součet J.1. až J.2.	43		
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45		
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	14	
K.	Ostatní finanční náklady	47	19	24
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) IV. - G. + V. - H. + VI. - I. - J. + VII. - K.	48	-5	-24
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) * (ř. 30) + * (ř. 48)	49	3 338	1 239
L.	Daň z příjmů Součet L.1. až L.2.	50	617	216
L. 1.	Daň z příjmů splatná	51	617	216
L. 2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) ** (ř. 49) - L.	53	2 721	1 023
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) ** (ř. 53) - M.	55	2 721	1 023
*	Čistý obrát za účetní období I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	72 217	64 097

Příloha 7: Účetní závěrka ke dni 31.12.2018

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:	CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.
IČ / DIČ:	26756803 / CZ26756803
Sídlo účetní jednotky:	Na mokřině 2841/38, 13000 PRAHA 3

Vybrané údaje z Rozvahy pro podnikatele, ve zkráceném rozsahu pro malou účetní jednotku, která nemá povinnost mít účetní závěrku ověřenou auditorem
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	35226	17018	18208	21347
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál				
B.	Stálá aktiva	20647	17018	3629	3218
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	7799	7799	0	
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	12848	9219	3629	3218
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek				
C.	Oběžná aktiva	14395		14395	17998
C.I.	Zásoby	730		730	853
C.II.	Pohledávky	7835		7835	5345
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	124		124	2
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	7711		7711	5343
C.II.3.	Časové rozlišení aktiv				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	5830		5830	11800
C.IV.	Peněžní prostředky				
D.	Časové rozlišení aktiv	184		184	131

P A S I V A		běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
	PASIVA CELKEM	18208	21347
A.	Vlastní kapitál	7258	13603
A.I.	Základní kapitál	500	500
A.II.	Ážio a kapitálové fondy		
A.III.	Fondy ze zisku	50	50
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	3917	10159
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	2791	2894
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)		
B.+C.	Cizí zdroje	10932	7744
B.	Rezervy		
C.	Závazky	10932	7744
C.I.	Dlouhodobé závazky	5183	
C.II.	Krátkodobé závazky	5749	7744
C.III.	Časové rozlišení pasiv		
D.	Časové rozlišení pasiv	18	

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

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:	CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.
IČ / DIČ:	26756803 / CZ26756803
Sídlo účetní jednotky:	Na mokřině 2841/38, 13000 PRAHA 3

**Vybrané údaje z Výkazu zisku a ztráty pro podnikatele - druhové členění, v plném rozsahu
ke dni 31.12.2019
(v celých tisících Kč)**

	Název položky	běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	63127	69759
II.	Tržby za prodej zboží	0	12
A.	Výkonová spotřeba	42503	51456
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží		
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	19740	22936
A.3.	Služby	22763	28520
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)		
C.	Aktivace (-)		
D.	Osobní náklady	14947	13336
D.1.	Mzdové náklady	10485	9312
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	4462	4024
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	3592	3198
D.2.2.	Ostatní náklady	870	826
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti	2280	1971
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2280	1971
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	2280	1971
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné		
E.2.	Úpravy hodnot zásob		
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek		
III.	Ostatní provozní výnosy	622	920
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	314	562
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	0	68
III.3.	Jiné provozní výnosy	308	290
F.	Ostatní provozní náklady	514	478
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	52	0
F.2.	Prodaný materiál		
F.3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	86	95
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období		
F.5.	Jiné provozní náklady	376	383
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	3505	3450
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		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba		
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		
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady		
VII.	Ostatní finanční výnosy	0	8
K.	Ostatní finanční náklady	9	33
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-9	-25
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	3496	3425
L.	Daň z příjmů	645	634
L.1.	Daň z příjmů splatná	645	634
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	2851	2791
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	2851	2791
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	63749	70699

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

Příloha 8: Účetní závěrka ke dni 31.12.2019

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:	CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.
IČ / DIČ:	26756803 / CZ26756803
Sídlo účetní jednotky:	Na mokřině 2841/38, 13000 PRAHA 3

Vybrané údaje z Rozvahy pro podnikatele, ve zkráceném rozsahu pro malou účetní jednotku, která nemá povinnost mít účetní závěrku ověřenou auditorem

ke dni 31.12.2019

(v celých tisících Kč)

A K T I V A		brutto	korekce	netto	minulé období netto
		1	2	3	4
AKTIVA CELKEM		33803	18285	15518	18208
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál				
B.	Stálá aktiva	22363	18285	4078	3629
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	7798	7798	0	
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	14565	10487	4078	3629
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek				
C.	Oběžná aktiva	10922		10922	14395
C.I.	Zásoby	953		953	730
C.II.	Pohledávky	5281		5281	7835
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	43		43	124
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	5238		5238	7711
C.II.3.	Časové rozlišení aktiv				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	4688		4688	5830
C.IV.	Peněžní prostředky				
D.	Časové rozlišení aktiv	518		518	184

P A S I V A		běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
PASIVA CELKEM		15518	18208
A.	Vlastní kapitál	10108	7258
A.I.	Základní kapitál	500	500
A.II.	Ážio a kapitálové fondy		
A.III.	Fondy ze zisku	50	50
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	6707	3917
A.V	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	2851	2791
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)		
B.+C.	Cizí zdroje	5304	10932
B.	Rezervy		
C.	Závazky	5304	10932
C.I.	Dlouhodobé závazky	0	5183
C.II.	Krátkodobé závazky	5304	5749
C.III.	Časové rozlišení pasiv		
D.	Časové rozlišení pasiv	106	18

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

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:	CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.
IČ / DIČ:	26756803 / CZ26756803
Sídlo účetní jednotky:	Na mokřině 2841/38, 13000 PRAHA 3

**Vybrané údaje z Výkazu zisku a ztráty pro podnikatele - druhové členění, v plném rozsahu
ke dni 31.12.2019
(v celých tisících Kč)**

Název položky		běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	63127	69759
II.	Tržby za prodej zboží	0	12
A.	Výkonová spotřeba	42503	51456
A.1	Náklady vynaložené na prodané zboží		
A.2	Spotřeba materiálu a energie	19740	22936
A.3	Služby	22763	28520
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)		
C.	Aktivace (-)		
D.	Osobní náklady	14947	13336
D.1.	Mzdové náklady	10485	9312
D.2	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	4462	4024
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	3592	3198
D.2.2.	Ostatní náklady	870	826
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti	2280	1971
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2280	1971
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	2280	1971
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné		
E.2.	Úpravy hodnot zásob		
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek		
III.	Ostatní provozní výnosy	622	920
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	314	562
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	0	68
III.3.	Jiné provozní výnosy	308	290
F.	Ostatní provozní náklady	514	478
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	52	0
F.2.	Prodaný materiál		
F.3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	86	95
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období		
F.5.	Jiné provozní náklady	376	383
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	3505	3450
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		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba		
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		
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady		
VII.	Ostatní finanční výnosy	0	8
K.	Ostatní finanční náklady	9	33
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-9	-25
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	3496	3425
L.	Daň z příjmů	645	634
L.1.	Daň z příjmů splatná	645	634
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	2851	2791
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	2851	2791
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	63749	70699

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



CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.

Zapsaná v obchodním rejstříku u Městského soudu v Praze oddíl C, vložka 91709
www.cvytahy.cz tel.: 241 724 600
cvytahy@cvytahy.cz fax: 241 724 599

mobil: 774 00 11 22

**Faktura - daňový doklad****2130699**

Objednávka / smlouva / dodací list: 7/M/2021

CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.

Na mokřině 2841/38
 13000 Praha 3

IČ: 26756803
 DIČ: CZ26756803

Příjemce faktury
 Lanterne Capital s.r.o.

Provozovna:
 Jalodvorská 831
 142 00 Praha 4

Valečovská 838/7
 19000 Praha 9

Datum
 vystavení: 01.04.2021
 splatnosti: 16.04.2021
 zd. plnění: 01.04.2021
 Bankovní účet

Symbol
 konstantní: 0308
 variabilní: 2130699
 specifický:
 Platba: převodem

Konečný odběratel
 Společenství vlastníků jednotek Bílinská 515/6 v Praze 9

Bílinská 515/6
 19000 Praha 9

9756895001

5500

IČ: 24199346 DIČ: neníplátce

Na základě smlouvy o dílo 7/M/2021 Vám fakturujeme za dodávku a montáž výtahu v bytovém domě Bílinská 515, Praha 9.

Rozpis prací a dodávek je uveden v příloze.

Označení dodávky	Katalog. značení	Počet m. j. m. j.	Cena za m. j.	DPH %	bez DPH	DPH	s DPH
Za dodávku a montáž výtahu		1,00 x	861 690,00	15	861 690,00	129 253,50	990 943,50
Sleva		1,00 x	-17 230,00	15	-17 230,00	-2 584,50	-19 814,50

	Základ	Výše DPH	Celkem
Zaokr. za doklad 15 %	0,00	0,00	0,00
Zaokr. za doklad 21 %	0,00	0,00	0,00
Nulová sazba 0 %	0,00	0,00	0,00
Snížená sazba 15 %	844 460,00	126 669,00	971 129,00
Základní sazba 21 %	0,00	0,00	0,00
CELKEM	844 460,00	126 669,00	971 129,00

Sleva v %: 0,00
Celkem k úhradě: 971 129,00 Kč
Uhrazeno zálohou: 0,00 Kč
Zbývá uhradit: 971 129,00 Kč

Pozn.: Částky jsou včetně hodnot zaokrouhlení.



QR Platba

CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.
 NA MOKŘINĚ 38
 130 00 PRAHA 3
 TEL.: 241 724 600
 DIČ: CZ26756803

Razítko a podpis



CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.

Zapsaná v obchodním rejstříku u Městského soudu v Praze oddíl C, vložka 91709
www.cvytahy.cz tel.: 241 724 600
cvytahy@cvytahy.cz mobil: 774 00 11 22 fax: 241 724 599

**Faktura - daňový doklad****2130358****CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.**

Na mokřině 2841/38
 13000 Praha 3

IČ: 26756803
 DIČ: CZ26756803

Provozovna:
 Jalodvorská 831
 142 00 Praha 4

Datum
 vystavení: 25.02.2021
 splatnosti: **13.03.2021**
 zd. plnění: 25.02.2021

Symbol
 konstantní: 0308
 variabilní: **2130358**
 specifický:

Bankovní účet**Platba: převodem****9756895001****5500**

Objednávka/ smlouvařodací list č: **013/S/2019**
 Fakturační období: **1. čtvrtletí 2021**

Příjemce faktury

**Společenství vlastníků Boleslavská 18,
 Praha 3**

**Boleslavská 2009/18
 130 00 Praha 3**

Konečný odběratel

**Společenství vlastníků Boleslavská 18,
 Praha 3**

**Boleslavská 2009/18
 130 00 Praha 3**

IČ: 29134021 DIČ: není plátce DPH

Na základě smlouvy o dílo Vám fakturujeme za servisní práce na výtahu v bytovém domě Boleslavská 2009/18, Praha 3.

Označení dodávky	Katalog. značení	Počet m. j. m. j.	Cena za m. j.	DPH %	bez DPH	DPH	s DPH
Paušál		1,00 x	2 300,00	15	2 300,00	345,00	2 645,00
Zóna placeného stání		1,00 x	100,00	15	100,00	15,00	115,00

	Základ	Výše DPH	Celkem
Zaokr. za doklad 15 %	0,00	0,00	0,00
Zaokr. za doklad 21 %	0,00	0,00	0,00
Nulová sazba 0 %	0,00	0,00	0,00
Snížená sazba 15 %	2 400,00	360,00	2 760,00
Základní sazba 21 %	0,00	0,00	0,00
CELKEM	2 400,00	360,00	2 760,00

Sleva v %: **0,00**
Celkem k úhradě: **2 760,00 Kč**
Uhrazeno zálohou: **0,00 Kč**
Zbývá uhradit: **2 760,00 Kč**

Pozn.: Částky jsou včetně hodnot zaokrouhlení.



QR Platba

CTIBŮREK VÝTAHY s.r.o.
 NA MOKŘINĚ 38
 130 00 PRAHA 3
 TEL.: 241 724 600
 DIČ: CZ26756803

Razítko a podpis