



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Fakulta ekonomická
Katedra regionálního managementu

Bakalářská práce

Řízení služeb ve zvolené firmě

Vypracovala: Kristýna Hrušková
Vedoucí práce: doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

České Budějovice 2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kristýna HRUŠKOVÁ**
Osobní číslo: **E14118**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Účetnictví a finanční řízení podniku**
Název tématu: **Řízení služeb ve zvolené firmě**
Zadávací katedra: **Katedra regionálního managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem práce bude zanalyzování výše zmíněných podmínek trhu, vnitřního prostředí zvoleného podniku a vypracování návrhů na změny dle aktuálních trendů v managementu. V práci budou použity analytické metody historické, logické a komparační s využitím analýzy statistických údajů. Návrhová část bude doplněna příslušnou kvantitativní dokumentací.

Metodika práce:

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu podmínek vnějšího a vnitřního prostředí pro nabídku služeb ve zvolené firmě. V rámci řešení práce autorka provede návrh úprav manažerských procesů a marketingu zaměřené na aktuální poznatky o řízení vzhledem k zajištění budoucí konkurenceschopnosti firmy.

Rámcová osnova:

1. Úvod, 2. Cíle a metodika, 3. Literární přehled, 4. Řešení problematiky, 5. Provedení analýzy, 6. Návrhová část, 7. Závěr, 8. Resumé, 9. Použitá literatura, 10. Přílohy.

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Rozsah pracovní zprávy: 40-50 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

1. ČIŽINSKÁ, R., MARINIČ, P. (2010). Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada.
2. DAWSON, S. (2015). Internal control/anti-fraud program design for the small business: a guide for companies not subject to the Sarbanes-Oxley Act. Hoboken, NJ: Wiley.
3. HOLÁTOVÁ, D., DOLEŽALOVÁ V., ADAMOVÁ M. (2014). Řízení lidských zdrojů v malých a středních podnicích: společenská odpovědnost, rozvoj a vzdělávání, fluktuace a motivace pracovníků, finanční výkonnost. Žilina: Nakladatelství GEORG.
4. JÁČOVÁ, H., ORTOVÁ M. (2013). Finanční řízení podniku v příkladech. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika.
5. RŮČKOVÁ, P. (2015). Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5., aktual. vydání. Praha: Grada Publishing.
6. KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ D., ŠTEKER K. (2013). Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada.
7. ŠKODOVÁ PARMOVÁ, D. (2012). Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele. Praha: Alfa nakladatelství, s.r.o.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
Katedra regionálního managementu

Datum zadání bakalářské práce: 25. ledna 2016

Termín odevzdání bakalářské práce: 14. dubna 2017


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (1)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Eva Cudlínová, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 6. dubna 2016

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to - v nezkrácené podobě - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 14. 4. 2017

.....

Kristýna Hrušková

Poděkování

Velké díky patří mé vedoucí bakalářské práce,
doc. Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové a majiteli podniku Hospoda Na Louži s.r.o.,
panu Ing. Miroslavu Votřelovi.

Abstrakt

Hlavním tématem této práce jsou služby, jelikož velikost a důležitost sektoru služeb neustále roste. Růst tohoto tržního odvětví je způsoben tím, že lidé z celého světa v dnešní době rádi cestují. Chtějí navštívit hlavní turistické atrakce, tudíž hojně využívají služby ubytovacích a stravovacích zařízení.

Bakalářská práce se zabývá například pojmy služby, řízení služeb, hospoda, hotel nebo šedá ekonomika. Práce také popisuje nový systém zvaný Elektronická evidence tržeb, neboli EET a také jak tento systém funguje.

Hlavním cílem této práce je zhodnotit situaci ve vybraném podniku Hospoda Na Louži s.r.o. Na základě analýz a statistických výzkumů je možné vyhodnotit, zda podnik potřebuje nějaká zlepšení.

Potřebné informace poskytl majitel podniku. Data jsou získávány prostřednictvím e-mailu či metodou řízeného rozhovoru. Praktická část také zahrnuje návrhy, které by měly dle výsledků vést ke zlepšení stavu podniku.

Klíčová slova: řízení, služby, analýza, šedá ekonomika, EET.

Abstract

The main theme of this work are services, because they are included to growing industry. Nowadays, people from all over the world travel a lot more than before, which results in increased demand for hotel services a restaurants.

This work explains terms for example services, management of services, restaurant, hotel or grey economy. It although describes what is the new system called EET and how does it work.

The main goal of this work is to evaluate situation of the chosen enterprise called Hospoda Na Louži s.r.o. By using the available analyses and statistical research it evaluates whether the company needs any improvements.

The owner of the company provided all needed information by the emails and guided interview. Practical part also includes own suggestions for the improvement of the selected company.

Keywords: management, service, analyse, grey economy, EET.

OBSAH

1. ÚVOD.....	3
2. LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	4
2.1 Řízení služeb.....	4
2.1.1 Vysvětlení pojmu řízení a jeho vývoj	4
2.1.2 Služby.....	6
2.1.3 Řízení služeb.....	8
2.1.4 Kvalita služeb	11
2.1.5 Podnik.....	12
2.1.6 Prostředí podniku	14
2.1.7 Analýzy hodnotící stav podniku	15
2.1.8 Šedá ekonomika	16
2.1.9 Elektronická evidence tržeb (EET).....	18
2.1.10 Řízený rozhovor.....	21
3. CÍLE A METODIKA	22
3.1 Cíl práce.....	22
3.2 Metodika.....	22
4. PRAKTICKÁ ČÁST	26
4.1 Základní charakteristika podniku	26
4.2 Historie podniku.....	26
4.3 Podnik v současnosti z hlediska vnitřního prostředí	27
4.3.1 Atmosféra podniku.....	27
4.3.2 Kulturní vyžití podniku	27
4.3.3 Cenové podmínky	28
4.3.4 Propagační činnost	28
4.3.5 Spokojenost zákazníků	29
4.3.6 Konkurence podniku jako zdroj informací pro management	29
4.3.7 Struktura podniku.....	29
4.4 Podnik v současnosti z hlediska vnějšího prostředí podniku	31
4.4.1 Reprezentace podniku	31
4.5 Služby podniku	31
4.5.1 Ubytovací služby.....	31
4.5.2 Stravovací služby	32
4.5.3 Parkovací služby	32
4.5.4 Ostatní služby	33
4.5.5 Rezervace.....	33

5. PROVEDENÍ ANALÝZ.....	35
5.1 Analýza vnitřního prostředí podniku.....	35
5.1.1 Finanční hledisko dle finanční analýzy podniku	35
5.1.2 Elektronická evidence tržeb (EET)	40
5.2 Analýza makroprostředí a odvětví podniku.....	42
5.2.1 STEP analýza.....	42
5.2.2 SWOT analýza.....	45
5.2.3 Shrnutí výsledků provedených analýz.....	49
5.2.4 Návrhy na základě provedených analýz.....	50
6. ZÁVĚR.....	51
7. RESUMÉ.....	52
8. POUŽITÁ LITERATURA.....	53
9. SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK VZORCŮ A PŘÍLOH.....	56
10. PŘÍLOHY	57

1. ÚVOD

Jako téma své bakalářské práce jsem si vybrala „Řízení služeb ve zvolené firmě“. Toto téma mne zaujalo proto, že ho lze uchopit různými způsoby. Hlavním důvodem však je, že služby jsou dnes naší velkou součástí. Právě služby se staly velmi důležitým tématem už v 80. letech 20. století. V této době totiž došlo k tzv. deindustrializaci. Zmíněný pojem znamená, že tempo růstu služeb je rychlejší, než tempo růstu průmyslové výroby. Od té doby se služby dostávají do popředí stále více a více.

V dnešní době má většina lidí přebytek peněz, které chce proměnit v nějaký užitek. A jelikož každý rád poznává nová místa, která nemusí být právě v blízkém okolí, roste zájem o cestovní ruch a jeho služby, konkrétně o stravovací a ubytovací. Právě restaurace a hotel jsou rovněž tématem, kterého se ve své práci dotýkám. Z obrovského množství podniků, které v České republice existují, jsem vybrala podnik Hospoda Na Louži s.r.o. Tento podnik se zabývá oběma typy zmiňovaných služeb. Vybrala jsem ho hlavně proto, že sídlí v Českém Krumlově, což je krásné neobvyklé město, které jsem mnohokrát navštívila a které navštěvuje množství turistů jak z České republiky, tak hlavně ze světa.

V literární rešerši proto vysvětluji pojmy jako je řízení nebo služby, a to jaké jsou mezi danými tématy souvislosti. Popisuji, jaké jsou možnosti řízení služeb, na co si při něm dávat pozor. Zodpovídám otázku, co je potřebné k tomu, aby byl člověk schopný řídit služby. Seznamuji s tématem hotelnictví a jeho rozvojem. Dalším bodem jsou jednotlivé typy analýz, pomocí kterých lze hodnotit vnitřní a vnější prostředí podniku. Zároveň představuji nové, velmi aktuální, téma „systém EET“ (Elektronické evidence tržeb), kterého se také týká část mé bakalářské práce.

V praktické části hodnotím podnik jak z vnitřního, tak z vnějšího prostředí. K tomu využívám například finanční ukazatele nebo SWOT analýzu. Po provedení všech vyhodnocení následně navrhuji možnosti, které by mohly vést ke zlepšení chodu podniku a jeho konkurenceschopnosti.

Cílem bakalářské práce je zanalyzovat stav podniku a nakonec navrhnout možnosti, jak by měl podnik postupovat pro dosažení jeho lepšího chodu.

2. LITERÁRNÍ REŠERŠE

2.1 Řízení služeb

2.1.1 Vysvětlení pojmu řízení a jeho vývoj

Řízení je velmi široký pojem. Lze ho chápat jako vedení, ovládání, spravování, usměrňování či regulování.

Řízení lze pojmenovat i slovem management. Toto slovo pochází z latinského manus (ruka), které v angličtině zdomácnělo v podobě slova manage (řídit, vést), z toho plyne již zmíněný management (řízení, vedení).

Podle knihy (Handlíř, 1998) slovo management vyjadřuje i jiné významy, a to například činnosti lidí (např. personální management), vědní disciplínu (výuka managementu), vedení organizace (vrcholový management, který označuje skupinu vedoucích pracovníků) či dovednosti člověka (uplatnění managementu).

Management je sledem 5 činností. Mezi ně patří plánování, organizování, personalistika, vedení lidí a kontrolování.

(Veber, 2009) ve své knize vysvětluje management jako proces systematického provádění všech manažerských funkcí a efektivní využití všech zdrojů podniku tak, aby bylo dosaženo cílů podniku.

Řízení je činnost, která napomáhá k úspěchu lidí, organizací či společností. Znalosti a schopnosti související s tímto oborem se pozitivně odrážejí na vykonané práci a na jejich konečných výsledcích.

Ve starověku a středověku bylo řízení spojováno s nevolnictvím či otroctvím. Původním důvodem však bylo vedení armád do boje, které bylo v té době velmi důležité. Další vývoj managementu vede přes pohánění lidí a jejich hlídání až k ekonomickým pobídkám.

V následujících obdobích začínají být požadovány přesné evidence, kalkulace nákladů, kontroly či sledování výkonů. V důsledku toho se začíná objevovat řízení, a to jak podřízených, tak samotných vedoucích pracovníků.

Éra novodobého managementu začíná činnostmi typu zvyšování pracovní disciplíny nebo hlídání časových rozvrhů. (Vlout, 2016)

Vezmeme-li management jako společenskou vědu, je ovlivněn stavem a vývojem společnosti. Dalšími vlivy působícími na vývoj řízení jsou teorie a praxe.

Teoretická část řízení využívá nejnovějších poznatků o člověku, a to především z hlediska psychologického a sociologického. Vědami, které řízení ovlivňují, jsou vědy přírodní, technické či ekonomické. K řízení lidí pak tedy dochází pomocí výsledků dlouhodobého zkoumání lidí a jejich specifických osobnostních rysů.

Řízení jako umění je pak ale dáno nejen zásadami teorie řízení, které tvoří 20-30%, ale především zkušenostmi daného člověka a také jeho osobností.

Osobu zabývající se managementem lze označit slovem manažer. Manažer by měl být osobou, která je schopná plnit tzv. manažerské role.

První rolí je role **interpersonální**. Úkolem manažera v rámci této role je zajišťovat, rozvíjet a udržovat vztahy s partnery mimo organizaci (např. dodavatelé), nebo v rámci organizace (např. spolupracovníci).

Při vykonávání **informační** role má manažer za úkol sám vytvářet informace, přijímat je z okolí, následně informace vytrídít a případně je šířit dále. V této roli zastává manažer také funkci mluvčího.

Poslední v pořadí je role **rozhodovací**. Tato role představuje manažera v několika dalších dílčích rolích, a to jako podnikatele, řešitele problémů, alokátora zdrojů či vyjednavče. Řešením problémů je myšlena schopnost reagovat na změny v plánovaných předpokladech. Dále musí být manažer schopný alokovat (neboli rozdělit) či přerozdělit včas a hospodárně hmotné, lidské a finanční zdroje. Poslední rolí, patřící mezi role rozhodovací, je role vyjednavče. Vyjednavč musí umět najít kompromis při rozdělování práce mezi jednotlivé pracovníky a sladit zájmy všech. (Vodáček, 2006)

2.1.2 Služby

Služby jsou cílevědomé cizí činnosti, které uspokojují lidské potřeby a můžeme je členit na několik typů:

- a) Věcné služby - slouží k obnově funkcí dané věci a k její údržbě (praní, čištění, opravy, malování bytu, atd.).
- b) Osobní služby - tento typ služeb se váže k člověku (školství, kultura, rekreace, bankovníctví, kadeřnictví, kosmetika).
- c) Placené služby - jsou poskytovány za úplatu (výroba klíčů, fotografování,....).
- d) Neplacené služby - jsou poskytovány bezplatně (poradenská služba v obchodě, balení zboží, atd.).

Některé služby získávají lidé koupí ze svých příjmů. Některé služby získávají zadarmo. Jedná se o tzv. veřejné služby (např. získáváme vzdělání ve státních školách) (Horst, 2014)

(Kameš, 2007) definuje služby jako nedílnou a dynamicky se rozvíjející oblast hospodářství všech zemí. Existence služeb dle Kameše patří mezi základní principy vnitřního trhu. Sektor služeb představuje téměř 70% evropského hospodářství.

Kvůli překážkám bránícím rozvoji služeb v rámci EU vznikla směrnice o službách, která je jednou z nejdůležitějších aktivit k dobudování vnitřního trhu.

Podle (Keller, 2010) je služba jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana nabídnout straně druhé. Služba je podle nich nehmotná a nevede ke změně vlastnictví. Služba může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem. U služeb nepřechází vlastnické právo na zákazníka, ale předmět zůstává nadále ve vlastnictví poskytovatele. Zákazníkovi náleží jen výsledek služby, a to hodnota, užitek nebo zážitek.

I (Orieška, 2010) tvrdí, že služby jsou nemateriálního charakteru. Služby nemůžeme vnímat smysly tak jako výrobek (například vidět je, uchopit). Služby nelze vnímat smysly před jejich spotřebou ani po ní. Spotřeba služeb se pojí se změnou stavu vnějšího faktoru (zákazníka), tj. s uspokojením jeho potřeb (např. zákazník si odpočinul, zotavil se, pobavil se apod.). Podle něj však služby mohou mít i podstatu materiální. V tom případě

se může jednat například o zaznamenání na mediální nosič (film, fotografii, CD, DVD atd.), díky němuž je možné službu vidět, slyšet, uchopit, či změřit.

Služby vytvářejí vlastní sektor v oblasti hospodářství. Jedná se o tzv. terciární sektor. Tento sektor zahrnuje veškerá odvětví lidské činnosti, jejichž úkolem je poskytování služeb (práce, znalostí, finančních prostředků, aj.). Do tohoto sektoru spadají téměř všechny organizace, které se zabývají alespoň jedním odvětvím služeb (např. obchod a zprostředkování, cestovní ruch, ubytování a pohostinství, média, řemesla a opravy, kultura, atd.)

Služby jsou také děleny podle toho, mezi kterými subjekty výměna služeb probíhá. Celkem se vyskytují 3 typy služeb dle tohoto dělení. Jsou jimi služby poskytované mezi podnikem a zákazníkem, dále mezi dvěma podniky a třetí možností jsou služby poskytované široké veřejnosti, jejichž poskytovatelem je stát. Tato bakalářská práce se týká služeb ve vztahu „podnik – zákazník“. Tento způsob poskytování služeb je založen na principu poskytování služeb organizací směrem k jednotlivcům. (Johnston, 2012)

Služby se od zboží liší tím, že mají specifické znaky. Jedná se o znaky obecné, které se týkají všech služeb, nebo znaky speciální. Velice významnými se staly služby cestovního ruchu, jelikož lidé v posledních letech hodně cestují. Mezi tyto služby patří například služby informační, kulturně-společenské, ubytovací, stravovací atd.

Ubytovací služby umožňují zákazníkovi někde přenocovat nebo se přechodně ubytovat. Tyto služby zahrnují mnoho dílčích služeb jako například podávání informací, odnos zavazadel, nabídka společenských her a jiné. V mnoha ubytovacích zařízeních lze také navštívit saunu, vířivku, bazén či fitness centrum. Součástí ubytování bývá taktéž stravování. Toto spojení je výhodné, jelikož jíst musí každý a v dnešní „líné“ době je zákazník vděčný za restauraci přímo v ubytovacím zařízení. (Orieška, 2010)

Tato bakalářská práce se bude především zabývat právě službami ubytovacími a stravovacími.

2.1.3 Řízení služeb

Řízením služeb můžeme nazvat takové chování, které usměrňuje činnosti tak, aby služby společnosti co nejvíce uspokojovaly požadavky a očekávání zákazníka.

Existuje několik teoretických metod řízení služeb:

- Metoda využití systému poskytování služeb.
- Metoda řízení nabídky a poptávky.
- Metoda zpětné vazby.
- Metoda marketingového řízení.
- Metoda řízení vztahů se zákazníky.

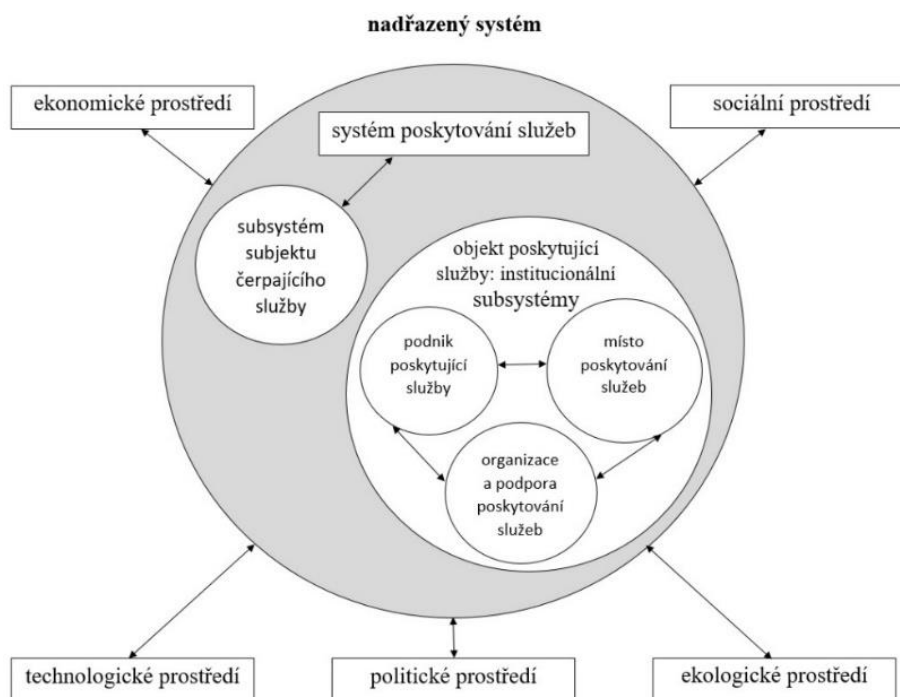
a) Metoda využití systému poskytování služeb

Tímto modelem se v 80. letech zabýval Claude Kaspar. Metoda poskytování služeb je složena ze dvou objektů. Je to objekt, který služby čerpá a ten, jenž je poskytuje. Z těchto objektů se jeden nachází na straně poptávky a druhý na straně nabídky. Tento systém je ovlivňován mnoha okolními faktory. Mezi ně patří například prostředí ekonomické, sociální, technologické, politicko-legislativní, ekologické, atd.

Subsystem je dále závislý na dalších třech hlavních faktorech. Zaprvé je to společnost, která produkuje dané služby. Dále místo, kde jsou služby poskytovány a podniky, které mají pomoci služby propagovat.

Okolí systému napomáhá analyzovat např. STEP analýza. Tato analýza je založena na 4 prvcích (S=sociálně-ekonomické faktory, T=technologické faktory, E=ekologické faktory a P=politické faktory). V této analýze je zkoumán vliv jednotlivých faktorů na dané podnikání a lze pomocí ní vyhodnotit, zda je působení těchto faktorů na podnik kladné či záporné. Tato analýza byla dále rozvíjena v DESTEP či PESTEL analýzy, které jsou pouze rozvinutou formou STEP analýzy. Vznikly postupným přidáváním hodnocených faktorů působících na daný podnik. (Johnson, 2000)

System poskytování služeb lze popsat i graficky viz níže.



Obrázek 1: Systém poskytování služeb; Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele

b) Metoda řízení nabídky a poptávky

U služeb je také zapotřebí nabídku a poptávku řídit, jelikož služba je nehmotná a nelze ji skladovat. Zejména je třeba určit povahu poptávky, jelikož často dochází k výkyvům poptávky způsobeným sezónností. Z toho důvodu je důležité umět ji řídit. U poptávky určujeme například její velikost, rychlost, míru a předvídatelnost změny a loajálnost zákazníků.

Při usměrňování je však nutné myslet kromě poptávky i na nabídku (co všechno můžeme nabídnout). Aby mohl podnik něco nabízet, musí něco vlastnit. Ať už jde o výrobek či službu. Zároveň musí být nabídka schopna reagovat na poptávku po daném produktu. Pokud se například poptávané množství sníží, sníží podnik množství poskytovaných produktů, nebo vymyslí jiné řešení.

c) Metody zpětné vazby

Tato metoda je, jak je již z názvu zřejmé, založena na zpětné vazbě. Jde o zjišťování informací o spokojenosti zákazníka s produktem či službou daného podniku. Zpětnou vazbu lze realizovat například ústně či prostřednictvím dotazníků, které jsou následně zákazníky vyplněny. Touto cestou má firma možnost zjistit své nedokonalosti a zaměřit se na jejich eliminaci.

d) Metody marketingového řízení

Jelikož se marketing zabývá uspokojováním potřeb zákazníka, je tato metoda založena na vymyšlení strategie, pomocí které lze dosáhnout co nejvyššího užitku zákazníka. K tomu je možné využít několik druhů tzv. marketingových mixů vytvářejících strategii podle různých pravidel. Původním marketingovým mixem byl tzv. 4P marketingový mix. Ten bral v potaz 4 faktory, kterými byly cena, produkt, místo a propagace (Price, Product, Place and Promotion).

Postupně byly k těmto čtyřem elementům přidávány další faktory pro zajištění vyšší efektivity dané metody. Příkladem mohou být lidé, balení či výnosnost (People, Packaging nebo Productivity). U cestovního ruchu bylo nutné připojit k tradičnímu 4P mixu ještě další 3 prvky, jelikož konkrétně v oblasti služeb 4 původní nestačily. Jednalo se o materiální prostředí, procesy a již zmíněné lidi (Psychical evidence, Processes, People). Přidáním dalších prvků tedy vznikl marketingový mix 7P.

e) Metody řízení vztahů se zákazníky

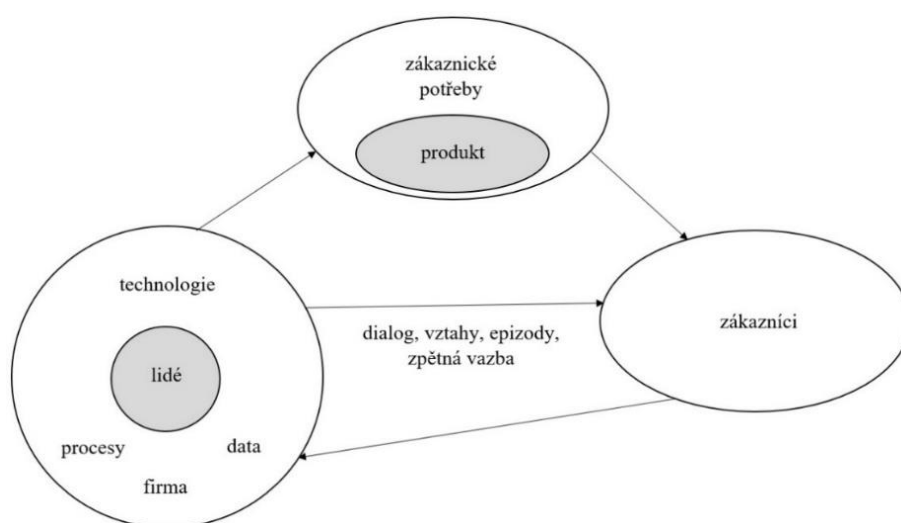
Základem této metody je řízení vztahů se zákazníky neboli řídicí systém. Ten pomocí informací o předchozích obchodech vyhodnotí konkrétní poptávku zákazníka na základě jejích poptávek z minulých období. Následně podle toho navrhne zákazníkovi vhodnou nabídku, přičemž ví, jaká hrozí konkurence ve výběrovém řízení a na jaké klíčové body se zaměřit (např. jaké hodnoty zákazník preferuje).

Právě na zákazníkovi je totiž závislá velikost poptávky po službě. Je proto vhodné, snažit se udržovat se zákazníkem dobré vztahy, aby bylo možné pochopit, jak myslí. Poté je možné navázat s ním delší spolupráci, na které je založena produkce služeb podniku. Dále je také možné na základě shromážděných požadavků a výhrad zákazníka upravit produkt takovým způsobem, aby naplňoval jak představy zákazníka, tak představy firmy.

Tento typ řízení prodeje výrobků a služeb má za svůj cíl usilovat o loajalitu zákazníka a je charakteristický svou snahou o individuální přístup ke všem stálým zákazníkům. (Parmová, 2012)

(Dohnal, 2012) tvrdí, že řízení vztahů se zákazníky (CRM) zahrnuje pracovníky, podnikové procesy a technologii ICT (Information and Communication Technologies) s cílem maximalizovat loajalitu zákazníků a v důsledku toho i ziskovost podniku.

CRM je prý součástí podnikové strategie, a jako takové se stává součástí podnikové kultury. Technologicky stále více využívá potenciálu a možností internetu.



Obrázek 2: Systém CRM; Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele

Zákazník při výběru nejvhodnějšího podniku hodnotí technologie (médiu, pomocí kterých firma dosahuje výsledků), kvalifikaci personálu (znalosti a schopnosti k řešení daného problému), rychlost a data (lépe je hodnocena firma, která má informace rychle k dispozici).

2.1.4 Kvalita služeb

Metoda Servqual

Tato metoda vznikla v 80. letech v USA a je používána pro měření kvality služeb. Je založena na rozdílech mezi očekáváním zákazníka a pravou tvářící služby. Metoda pracuje pomocí tzv. modelu mezer.

V současné době existuje 5 mezer, a to:

Mezera 1 – udává rozdíl mezi tím, co očekává zákazník od dané služby a tím, co si myslí firma, že zákazník bude očekávat.

Mezera 2 – v tomto případě dochází k odlišnému popisu služby od očekávání zákazníka.

Mezera 3 – zde je problém v nedodržení standardů, slíbených zákazníkům, při práci personálu či technologií.

Mezera 4 – dalším problémem je nedodržení všech slibů představených v reklamě.

Mezera 5 – pátá a poslední mezera je výsledkem všech předešlých metod, 1. až 4. mezera se spojí dohromady, a tím vznikne celkový rozdíl dané služby od očekávání zákazníků. (Parmová, 2012)

2.1.5 Podnik

Aby bylo vůbec možné řídit kvalitní služby, je k tomu potřeba kvalitní podnik.

Podnikem je místo, kde se shromažďují hmotné, osobní i nehmotné složky podnikání. Pojmy lze vysvětlit snadno. Aby mohl podnik vzniknout, je potřeba mít v první řadě povolení ke stavbě. Následně je potřeba místo, kde firmu vybudovat. K tomu je určen pozemek. Ke stavbě podniku jsou třeba stroje a různé dopravní prostředky na dovoz materiálu a pracovní síly. Když je podnik hotový, přijdou na řadu pracovníci, které lze nazvat osobní složkou podniku. (Němec, 1998)

Důležitým rozhodnutím podnikatele je najít vhodný obor, ve kterém bude podnikat. V této bakalářské práci je myšlen především podnik nabízející ubytování (hotel) a stravování (restaurace).

Slovo hotel je odvozeno z francouzského názvu „hote“ a latinského „hospicem“, což v překladu znamená „osoba, která poskytuje nocleh“. Dalšími slovy, z nichž vychází dnešní pojmenování pro ubytovací zařízení hotel, jsou latinská „hospitalis“ a „hospitium“, která označovala místo, kde se dalo přenocovat společně s možností stravování. (Beránek, 2013)

Hotelnictví vzniklo již ve starověku, kdy bylo potřeba ubytovat poutníky putující do posvátných míst a kupce na dlouhých cestách. V té době musel ubytovat pocestné každý z občanů. Postupně však cestujících přibývalo a pohostinství občanů nestačilo. Například v Řecku proto vznikaly tzv. „zájezdní hostince“, dvou až třípatrové domy budované v blízkosti kostelů a na místech konání různých společenských či sportovních akcí. Později se zaváděly také „společné ubytovny“. Ty už byly v soukromém vlastnictví a přinášely svému majiteli zisk. Následovaly poštovní stanice, hospitia, ubytovací základny a další.

První předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu byly zaznamenány v 18. až 19. století, kdy byl dělníkům odbory zaveden v důsledku průmyslové revoluce normovaný pracovní den, ale hlavně každoroční dovolená. Tu si mohli dovolit neustále zlepšovat díky postupnému zvyšování mezd.

Hotely začaly v 19. století vznikat také kvůli rozvoji železniční dopravy. Byly zakládány v blízkosti nádražních budov, a to hlavně ve Velké Británii, Francii a Německu. Na přelomu 19. a 20. století následovaly zlomy jako objevení elektrické energie, rozvoj letecké dopravy, informačních technologií nebo vznik asociací hotelů (první národní a mezinárodní hotelové řetězce).

V České republice jsou počátky ubytovacích služeb spojeny s řádem maltézských rytířů, kteří usilovali o ochranu víry a služeb chudým. Průkopníky hotelnictví byly tzv. komendy, neboli útulky s řádovými sídly a špitály pro nemocné. Druhá polovina 19. století byla synonymem rozvoje ubytování v lázeňských městech. Příchod 1. světové války však tato místa změnil v kasárny plné vojáků. Mezi válkami vznikaly první svazy hoteliérů a společenství živností. Ve 30. letech došlo ke vzniku několika moderních hotelů evropského standardu, jako například pražský hotel Alcron. Poté vznikaly interhotely (především pro zahraniční návštěvníky).

Prvním československým hotelem byl hotel Intercontinental opět sídlící v Praze. Tento hotel byl součástí tzv. hotelového řetězce, což znamenalo, že v každé zemi byl jeden z těchto hotelů, a to na nejlepším možném místě dané země.

Po listopadu 1989 byly díky uvolnění hranic a svobodě podnikání rozšířeny možnosti rozvoje cestovního ruchu. Praha v této době lákala mnoho lidí a z hotelnictví se díky tomu stal dobrý obchod. Rozvoj hotelnictví trvá až do současnosti. (Beránek, 2013)

Stravovací služby mohou být součástí hotelových služeb. Často ale bývají samostatnou podnikatelskou činností. Tyto služby jsou zaměřeny na uspokojování fyziologických potřeb každého člověka.

Existuje mnoho typů stravovacích zařízení restaurace, hospody, školní jídelny, rychlá občerstvení, zeleninové či ovocné bary, nebo speciální, například vegetariánské, podniky. Každý druh je originální svou kuchyní a vlastní specifickou skupinou zákazníků. Stravovací zařízení jsou známa již od pradávna.

2.1.6 Prostředí podniku

Prostředím podniku je místo, kde podnikatel provádí svou podnikatelskou činnost. Dále jím lze nazvat veškeré faktory působící na rozhodování tohoto daného podnikatele. Ovlivnění přichází z vnějšího i vnitřního prostředí podniku. Některé vlivy působí na podnik pozitivně, jiné negativně. Vlivy lze také rozdělit podle toho, zda působí na všechny organizace nebo jenom na některé z nich.

a) Vnější prostředí podniku

Mezi faktory vnějšího prostředí podniku patří například konkurence či státní zásahy.

Toto prostředí se dále dělí na makroprostředí a na oborové neboli odvětvové prostředí. **Makroprostředí** je tvořeno celkem šesti faktory. Mezi ně patří prostředí demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní. **Oborové prostředí** je tvořeno skupinou, která zahrnuje například velikost trhu, úroveň odvětví či konkurenci v odvětví.

b) Vnitřní prostředí podniku

Vnitřním prostředím můžeme nazvat například osoby v podniku, jeho vybavení, komunikaci pracovníků, jejich řízení, atd.

Analýzou prostředí se často zabývá SWOT analýza nebo již zmíněná STEP analýza, která se zaměřuje přímo na makroprostředí podniku. (Muni, 2005)

2.1.7 Analýzy hodnotící stav podniku

Finanční analýza (FA)

Finanční analýza patří mezi nejdůležitější analýzy podnikové situace. Kvůli neustálým změnám ekonomického prostředí se mění i prostředí podniků. Aby byla dnes firma úspěšná, musí provádět výpočty vycházející právě z finanční analýzy podniku.

Nejčastěji je pojem FA popisován jako rozbor dat získaných především z účetních výkazů jako je Výkaz zisku a ztráty (VZZ) a Rozvaha. Data jsou následně vkládána do tzv. **finančních ukazatelů**. Z jejich výsledků je možné určit stav „finančního zdraví“ firmy.

Nejčastěji se využívají tzv. **poměroví ukazatelé**. Jejich výhodou je, že data potřebná pro jejich výpočet jsou převážně veřejně přístupná a mohou je tedy používat nejen zaměstnanci, ale také lidé z vnějšího prostředí podniku. Poměrových ukazatelů je velké množství. Mezi nejznámější patří ukazatelé rentability, likvidity, zadluženosti, aktivity a další.

Informace získané finanční analýzou většinou využívá sám podnik, investoři, kteří přemýšlí o investici do dané společnosti nebo bankéři, kterým jsou vypočtené informace užitečné při rozhodování, zda danému podniku poskytnout úvěr či raději jeho žádost zamítnout. O data se zajímají také dodavatelé, kteří se chtějí ujistit, zda dostanou své peníze například za dodání materiálu. (Johnson, 2000)

SWOT analýza

Je jednou z nejpoužívanějších metod hodnocení podniku. Její název vznikl složením začátečních písmen anglických názvů celkem 4 faktorů, které tato analýza zkoumá.

- S – strengths (silné stránky)
- W – weaknesses (slabé stránky)
- O – opportunities (příležitosti)
- T – threats (ohrožení) (Janečková, 2000)

Výsledky této analýzy jsou závislé na tom, zda analytik dokáže správně zhodnotit podnik z hlediska slabých a silných stránek podniku a zároveň určit své příležitosti a ohrožení.

Při analýze jsou faktory rozdělovány do dvou odvětví. Analýza O/T zkoumá podmínky společnosti z hlediska vnějšího prostředí. Analýza S/W se naopak zabývá prostředím vnitřním.

O/T analýza se zabývá především makroprostředím. V tomto prostředí je hodnoceno například prostředí přírodní, technologické, demografické, ekonomické, politické, sociální atd.

S/W analýza zkoumá mikroprostředí podniku, které hodnotí hlavně spolupráci se zákazníky podniku, jeho dodavateli, dále konkurenci podniku, marketingové prostředníky nebo veřejnost. (Vašítková, 2008)

Na základě výsledků SWOT analýzy je podniku přiřazena strategie, podle které by měl svou činnost směřovat.

Typy strategií:

- a) Ofenzivní strategie (S-O) - vede podnik k tomu, aby využil své silné stránky k realizaci svých příležitostí. Snaha o dosažení nejvyššího postavení na trhu.
- b) Defenzivní strategie (W-O) - tato strategie se snaží odstranit své slabé stránky prostřednictvím svých příležitostí.
- c) Mírně ofenzivní strategie (S-T) – tato metoda doporučuje podniku využít jeho silné stránky, díky čemuž je schopen čelit svým ohrožením.
- d) Zůstatková strategie (W-T) – potřeba použití této strategie dokazuje, že podnik je ve velmi špatném podnikatelském postavení. V této situaci by měl podnik přemýšlet o ukončení provozu podniku či o jeho spojení s jinou společností za účelem přežití podniku. (Neuveden, 2017)

2.1.8 Šedá ekonomika

Šedá ekonomika existuje již po několik století. Více se jako problém začala řešit až v 70. letech 20. století, a to konkrétně ve státech s tržní ekonomikou. Toto téma je velmi aktuální, jelikož šedá ekonomika se ve většině zemí stává nejrychleji se rozvíjejícím sektorem. Dochází proto ke zkoumání jejího vlivu na národní hospodářství.

Přívlastek „šedá“ má více synonym. Jejich příkladem může být neoficiální, stínová, skrytá, atd. (Lobsang, 2009)

Šedou ekonomikou je nazýváno něco nepovoleného. Něco, co se vymyká ze základních etických, společenských, morálních či obchodních pravidel. Tento název většinou skrývá činnosti, které jsou na pomezí zákona, a proto lze těžko potrestat viníka. Šedou ekonomikou jsou nejčastěji nazývány daňové úniky. To znamená, že někomu plyne příjem z určité činnosti, dotyčný však příjem nenahlásí příslušnému úřadu. Příjem tedy není zdaněn. Nejčastěji se jedná o práci načerno, která je produkována až třetinou ekonomicky aktivních obyvatel či nehlášení již zmíněných příjmů. Podnikatelům se tak sníží náklady. Dochází k tomu většinou tak, že nabídnou zákazníkovi produkt bez faktury za lepší cenu. Přičemž pokud prodají produkt bez faktury, nikdo nepřijde na nezdaněný příjem. Většina aktivit stínové ekonomiky se pohybuje ve zpracovatelském průmyslu, ubytování, stravování či pohostinství.

Na šedou ekonomiku jsou různé úhly pohledu. Někdo hodnotí toto téma jako kladné, většina ho však naopak představuje jako velký problém.

Pan (Rod, 2015), ředitel výzkumu v CETA (Komplexní hospodářská obchodní dohoda), tvrdí, že stínová ekonomika je nesmírně efektivní, protože umožňuje lidem spontánní směnu bez státní regulace, tudíž s nižšími náklady. Naopak tvrdí, že neefektivní je stínová ekonomika hlavně z pohledu fiskálního, chybějící daňové příjmy v prostředí neklesajících výdajů vytváří tlak na zvyšování daňové zátěže nebo další zadlužování.

Nejnovější informace uvádí, že stínová ekonomika tvoří přibližně 15% hrubého domácího produktu, přičemž ale dosahuje jen 9% hrubé přidané hodnoty.

V České republice dochází k daňové mezeře ve výši cca 22% teoretického výběru DPH. To je způsobeno především již zmíněným nelegálním skrýváním aktivit na trhu práce, ke kterému dochází z pohledu přibližně 200 tisíc lidí. Kvůli těmto činům se suma zatajených příjmů pohybuje až kolem 614 miliard korun ročně, přičemž tato hodnota se v posledních letech příliš výrazně nemění.

V EU procento šedé ekonomiky tvoří přibližně 18,6 % HDP. Pro porovnání lze uvést nejnižší hodnotu, kterou se může pyšnit Rakousko s 7,8% HDP. Oproti tomu v Bulharsku se toto procento pohybuje okolo 31%, čímž si zasluhuje „první místo“ za nejvyšší podíl

stínových aktivit. Velký podíl stínové ekonomiky tvoří malé hotovostní transakce, a to především v sektoru služeb. (ČTK, 2015)

Stínovou ekonomiku však nelze měřit, její hodnoty jsou tedy jen hrubými odhady.

Šedá ekonomika způsobuje vážné negativní dopady na ekonomiku a společnost. Jedním z jejích důsledků je menší produkce a horší kvalita veřejných statků, jelikož v sektorech jako je například zdravotnictví a školství není dostatek peněz. Toto společně s dalšími činiteli vede ke zpomalování hospodářského růstu země.

Jedním z důvodů, proč v České republice šedá ekonomika působí v tak velké míře, jsou postihy za dané prohřešky, které jsou na rozdíl od zahraničí velmi nízké.

Jedním z činitelů podporujících růst stínové ekonomiky je zvyšování daní a sociálního zabezpečení. Čím větší je rozdíl mezi celkovými náklady práce a ziskem po zdanění, tím více se rozvíjí snaha o snižování tohoto rozdílu a tedy k uchýlování se k šedé ekonomice. (Schneider, 2002) Jeho názor je velmi reálný, jelikož podle studií přesahuje v České republice procento zdanění práce 40%. O dané procento se zaměstnanci snižuje výplata, přičemž nejvíce k tomuto číslu přispívá sociální pojištění. Dalším důvodem může být zdlouhavá administrativa, které se občané snaží vyhnout.

(Gajdoš, 2015) uvádí, že v České republice je určitá historická tolerance vůči šedé ekonomice spojena s vnímanou neefektivitou veřejného sektoru, a jak už bylo zmíněno relativně nízkými tresty za aktivity v rámci šedé ekonomiky. K boji proti šedé ekonomice podle něj kladně přispívají elektronické platební systémy.

Pro zamezení (či alespoň snížení) působení stínové ekonomiky se stát rozhodl pro zavedení systému nazývaného Elektronická evidence tržeb.

2.1.9 Elektronická evidence tržeb (EET)

Elektronická evidence tržeb, jinak řečeno E-tržby, nebo zkráceně EET, je nový elektronický systém České republiky.

Hlavním důvodem pro zavedení tohoto systému je právě existence šedé ekonomiky, konkrétně daňových úniků, kterým chce stát prostřednictvím tohoto systému zabránit.

Principem této novoty je uskutečňování obchodních transakcí tak, že informace o transakci je zaslána podnikatelem serveru finanční správy. Transakce je správou ověřena. Pokud je vše v pořádku, odešle podnikateli ihned zpátky ověřovací kód s unikátním číslem. Kód je zároveň zaznamenán i na zákaznickově stvrzence. Zákazník pak díky číselnému kódu může transakci vyhledat a zkontrolovat. Pokud by byl problém se spojením při potvrzování platby ve stanovené době, je možné vydat stvrzenku zákazníkovi, aniž by se prodejci vrátilo potvrzení o ověření, v tom případě je ale jeho povinností poslat informace finanční správě maximálně do 48 hodin po provedení transakce.

Prodejce je povinen stvrzenku zákazníkovi vydat. Zákazník si může účtenku vzít, ale není to jeho povinností, tato činnost je pouze dobrovolná. Účtenku lze vystavit kromě tištěné podoby také v podobě elektronické, tzn., že prodejce například může poslat potvrzení zákazníkovi e-mailem nebo jinou elektronickou cestou. Tento způsob předání stvrzenky je užitečný především při nakupování přes internet, které je v dnešní době hojně využíváno. (AMSP, nedatováno)

V případě, že podnikatel nemá možnost připojení k internetu, je možné využívat EET i ve zjednodušeném režimu off-line. V tomto případě jsou transakce prověřovány zpětně. Datová zpráva musí být však zpětně zaslána nejpozději do 5 dnů ode dne provedení transakce. Pokud chce prodejce využívat off-line evidenci, je nutné vlastnit povolení ze zákona, vládního nařízení či si zažádat o výjimku. Podmínkou této zjednodušené verze však je, že běžný režim by měl zásadní neblahý vliv na podnikání jedince. (E-tržby, 2016)

V případě navrácení zboží zákazníkem je položka zadána do systému stejným způsobem. Rozdíl v postupu je jediný. Zadávaná částka je záporná (uvedená v mínusu).

Aby byl systém v pořádku, byl testován v pilotním režimu. Těmito pokusy by měly být nejčastější problémy již odstraněny.

K pořízení a zavedení elektronické evidence tržeb není potřeba velké množství finančních prostředků. Každý podnikatel má možnost vybrat si zařízení, které bude odpovídat jeho požadavkům a potřebám k pokračování ve své činnosti. K tomu, že systém není drahý, přibývá další kladná charakteristika, a to ta, že jeho používání není složité.

Jelikož žijeme ve světě internetu, EET funguje on-line, přičemž není potřebný nijak zásadně rychlý internet. Lze se připojit přes pokladnu, počítač, telefon nebo tablet.

V případě, že podnik má zavedenou registrační pokladnu, která obsahuje mnoho důležitých dat, je možné zavést systém EET i do této pokladny. V tomto případě se systém práce nemění a je tedy potřeba dokoupit pouze software či komunikační moduly.

Na trhu se objevují také přenosná zařízení, která by mohli ocenit při používání například menší podnikatelé. Funkce jsou totožné. (E-tržby, 2016)

K evidenci dochází u neojedinělých služeb, které jsou zároveň placeny prostřednictvím jedné z těchto variant:

- Hotovost – to znamená mince, bankovky, ať tuzemské či zahraniční.
- Bezhotovostní převod peněžních prostředků – platba kartou.
- Jinou formou placení – stravenky, poukazy, šeky směnky, dárkové karty, platby žetony atd.

Zda je systém uživateli dodržován ve všech ohledech a jestli správně funguje, bude pravidelně prověřováno kontrolami. Kontroly mohou být prováděny i například kontrolními nákupy, přičemž se bude sledovat postup obchodníka při používání EET. (EET, nedatováno)

Připojování podnikatelů k systému evidence tržeb bude probíhat ve čtyřech fázích:

EET se týká podnikatelů zabývajících se pohostinstvím, stravovacími a ubytovacími službami (od 1. 12. 2016), dále ji budou muset provozovat obchodníci velkoobchodu a maloobchodu (od 1. 3. 2017), přičemž musí splňovat podmínky pro nutnost zavedení EET (hotovost, platba kartou, atd.). Povinnost evidovat tržby mají dokonce subjekty bez stálé provozovny (například kolotočáři či stánkaři), přičemž mohou využívat svůj mobilní telefon. O možnosti zapojit do projektu další profesní skupiny bude vláda České republiky dále jednat. V březnu roku 2018 přechází tato povinnost i na svobodná povolání (jako například lékaři, právníci či účetní), dopravu anebo zemědělství (část, která není zahrnuta do další fáze). V poslední čtvrté fázi, která je plánována na začátek června 2018 se jako poslední připojí někteří řemeslníci a výrobci. (AMSP, nedatováno)

Naopak e-tržby se nebudou dotýkat malých živnostníků, kteří platí pomocí přímé platby na účet, a to proto, že převody na účet lze velmi snadno dohledat. Je to možné proto, že právě tyto platby jsou evidovány bankami, které mají povinnost vydat Finanční správě výpis z účtu, pokud je to zapotřebí. Dále do systému nejsou zařazeni sezónní prodejci (například květin, medu, ovoce a zeleniny, atd.), avšak jen tehdy, pokud se jedná o občasný přivýdělek, který se nedá zařadit mezi podnikání. (Finanční správa, nedatováno)

Ze 17 zemí Evropské unie byl ze zahraničních pokusů o zavedení EET ve srovnání nejúspěšnější systém Chorvatska, který je zaveden již od roku 2013. Kvůli dobrým referencím přešlo na tento způsob evidence tržeb v roce 2015 také Slovensko, přičemž další státy ho zvažují. Česká republika se, tak jako mnoho dalších zemí, chorvatským systémem EET inspirovala. Jelikož je systém ověřený a funguje správně, uchýlila se Česká republika právě k této možnosti vedení evidence tržeb. Zda bude fungovat efektivně, se uvidí až s postupem času. (etržby, 2016)

2.1.10 Řízený rozhovor

Řízeným rozhovorem lze nazvat metodu zjišťování informací v sociálním výzkumu. Rozhovor probíhá mezi dvěma osobami, přičemž jedna otázky klade a druhá na ně vzápětí odpovídá.

Následně jsou získané informace zpracovány a vyhodnoceny.

3. CÍLE A METODIKA

3.1 Cíl práce

Bakalářská práce je zaměřena na služby poskytované v podniku Hospoda Na Louži s.r.o., situovaném v Českém Krumlově. Hlavním úkolem práce je analyzovat vnitřní a vnější prostředí podniku, prostřednictvím čehož bude vyhodnocena situace podniku a následně budou navrženy úpravy pro zlepšení manažerských postupů a marketingu daných služeb. Tyto úpravy budou prostředkem pro zajištění konkurenceschopnosti firmy.

3.2 Metodika

Aby bylo možné docílit správných postupů u praktické části bakalářské práce, jsou všechna témata, týkající se problematiky „Řízení zdrojů v daném podniku“, pečlivě prostudována k následnému vytvoření literární rešerše.

V teoretické části bude čerpáno z odborných publikací, vypůjčených v Akademické knihovně Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. Knihy se týkají především řízení, služeb, hotelnictví, či prostředí podniku. Část literární rešerše se věnuje novému tématu, zvanému Elektronická evidence tržeb (EET), o kterém jsou informace čerpány převážně z internetových stránek.

Praktická část bude uvedena představením analyzovaného podniku Hospoda Na Louži s.r.o., vybraného pro vypracování této bakalářské práce. Podnik bude nejprve uveden z obecného hlediska. Práce se bude zabývat i jeho historickým vývojem, co se týče vlastnictví podniku, či změn při rekonstrukcích. Obecné informace budou zjištěny převážně z internetových stránek daného podniku. Následně budou tato základní data o hospodě a hotelu využita jako podklad pro přípravu konkrétních dotazů.

Data potřebná k dalším krokům nebude možné zjistit z veřejně dostupných informací. Proto bude nutné komunikovat přímo s majitelem podniku, panem Ing. Miroslavem Votřelem. Cílem bude zjistit, jaké podmínky má podnik z hlediska vnitřního a vnějšího prostředí. Dále jak se změnil chod podniku po zavedení EET a jaký je názor majitele na daný systém.

Následně budou provedeny analýzy, na jejichž základě dojde k navržení změn, které by dle autorky měly vést ke zlepšení chodu firmy a zároveň ke zlepšení její konkurenceschopnosti.

V bakalářské práci je nejprve analyzováno **vnitřní** prostředí podniku (jeho silné a slabé stránky). Analýza byla uskutečňována z pohledu tří hledisek, a to z hlediska:

- Marketingového:

Toto hledisko hodnotí především vzhled interiéru i exteriéru podniku. Dále se zabývá nabídkou služeb, jejich kvalitou a zároveň jejich oceněním. Jedním z důležitých bodů této analýzy bude hodnocení propagace.

- Finančního:

Při posuzování vnitřního prostředí z finančního hlediska budou zjišťováni tzv. finanční ukazatelé. Výpočty budou provedeny na základě dat z výkazu zisku a ztrát a rozvahy. Tyto dokumenty jsou poskytnuty přímo majitelem podniku. Následně dojde k vyhodnocení získaných výsledků. Počítání ukazatelé se týkají například rentability a zadluženosti podniku.

Ukazatel zadluženosti

$$\text{Zadluženost} = \frac{\text{Závazky}}{\text{Aktiva}} \quad [1]$$

$$Z < 0,5 * A$$

$$ZÁV < VJ$$

Vzorec 1: Zadluženost; Řízení a ekonomika firmy

Kde:

Zzisk

ZÁVzávazky

Aaktiva

VJ (VK)vlastní jmění (vlastní kapitál)

Ukazatelé rentability (výnosnosti)

$$ROE = \frac{Z}{VK} * 100 [\%] \quad [2]$$

$$ROA = \frac{Z}{A} * 100 [\%] \quad [3]$$

$$ROS = \frac{Z}{TR} * 100 [\%] \quad [4]$$

Vzorec 2: Rentabilita vlastního kapitálu; Řízení a ekonomika firmy

Vzorec 3: Rentabilita aktiv; Řízení a ekonomika firmy

Vzorec 4: Rentabilita tržeb; Řízení a ekonomika firmy

Kde:

ROErentabilita vlastního kapitálu

ROArentabilita aktiv

ROSrentabilita tržeb

TRtržby

Nnáklady

Ukazatel nákladovosti

$$Nákladovost = \frac{N}{V} \quad [5]$$

Vzorec 5: Nákladovost; <http://www.cojeco.cz>

Kde:

Vvýnosy

Dále sem patří také náklady spojené se zavedením a provozem systému Elektronické evidence tržeb (EET).

- Personálního:

A to z hlediska vnitřní struktury podniku, zajištění kvality pracovní síly (motivace, kontrola, atd.), oddanosti pracovníků danému podniku a loajalitě zaměstnanců.

Jelikož bakalářská práce pojednává také o již zmiňované Elektronické evidenci tržeb, budou nashromážděny informace týkající se chodu firmy po zavedení EET. Bude nastíněno, k jakým změnám s příchodem nového systému v podniku došlo a jakým způsobem evidence ovlivňuje chod firmy. Také bude uvedeno, jaké byly náklady na zavedení systému do provozu, jaké je jeho ovládání a zda ho personál podniku hodnotí kladně či záporně.

Po analýze vnitřního prostředí přijde na řadu hodnocení prostředí **vnějšího**.

V této části analýzy podniku bude využita již zmíněná STEP analýza, pomocí které bude možné zhodnotit, zda faktory působí na daný druh podnikání kladně či záporně a jak velkou váhu jejich působení má.

Další metodou, která bude použita k analýze vnějšího prostředí, bude tzv. SWOT analýza. Tato metoda nám pomáhá komplexně zhodnotit fungování podniku Hospoda Na Louži s.r.o. Analýza hodnotí prostředí vnější i vnitřní, ale je častěji řazena mezi metody hodnotící prostředí vnější. Z výsledků bude možné zjistit, zda je na tom podnik dobře a měl by svůj stav za pomoci drobných úprav udržovat, nebo zda by byly vhodné větší změny z důvodu ne příliš dobrého chodu podniku.

Následně budou na základě shromážděných informací doporučena řešení, která by měla vést ke zlepšení chodu podniku. Bude se jednat o zlepšení ve smyslu většího povědomí o možnosti využití daných služeb, možných zlepšení nabízených služeb jak z hlediska kvality, tak z hlediska kvantity. V závislosti na tom o možném zvýšení počtu návštěvníků hospody a hotelu a v neposlední řadě také vyšší výnosnosti podniku.

4. Praktická část

4.1 Základní charakteristika podniku

První zmínky o podniku Hospoda Na Louži s.r.o. se datují k roku 1459. Rodina společníků vlastní budovu od roku 1992. Aktuální forma podnikání byla majiteli zapsána do obchodního rejstříku 23. 9. 2015 a má následující údaje:

Obchodní firma:	Hospoda Na Louži s.r.o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)
Sídlo:	Kájovská 66, Vnitřní město
PSČ:	381 01 Český Krumlov
IČ:	044 25 693
Účetní období:	kalendářní rok
Základní kapitál:	200.000 Kč
Předmět podnikání:	

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.
- hostinská činnost.
- prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin.

Podnik byl založen dvěma společníky, kteří jsou současně členy jedné rodiny (strýcem a synovcem) a jednateli. Majiteli jsou pan Bc. Vlastimil Votřel a pan Ing. Miroslav Votřel. Každý z vlastníků vložil do podnikatelské činnosti peněžní částku 100.000 Kč. Základní kapitál firmy tedy dosahuje výše 200.000 Kč.

4.2 Historie podniku

Společnost se nachází v historickém centru města Český Krumlov nedaleko tamního náměstí. První záznamy o tomto dvoupatrovém domě pochází z roku 1459. V současné době se jedná o rodinný podnik, jehož název byl zvolen v souladu s tradicí místního lidového označení. Taktéž při rekonstruování hotelu bylo přihlíženo k historii budovy.

Rekonstrukce byla provedena v renesančním stylu s klasicistními průčelími a fasádami, přičemž byly zachovány stovky let staré historické prvky a detaily kráslicí budovu až dodnes.

Prvním známým majitelem domu se roku 1513 stal Pavel Komínek. Ve vlastnictví domů se následně vystříдалo mnoho dalších majitelů. Mezi nimi byli například krumlovští měšťané (radní, purkmistr, konšel, zámecký purkrabí) nebo řemeslníci vykonávající zde své živnosti (koželuh, švec, sladovník, soukeník, řezníci).

V roce 1992 byla provedena další rekonstrukce domu, při níž byly interiéry stylizovány do doby třicátých let 20. století. Celý interiér i exteriér hotelu je veden ve starším (historickém) stylu.

4.3 Podnik v současnosti z hlediska vnitřního prostředí

4.3.1 Atmosféra podniku

V současné době je podnik stále veden v již zmíněném stylu 30. let. V celé budově se kvůli zachování historické atmosféry nenachází žádná elektronika, jako například televizor či rádio.

Je zde však možné najít piano, které je často využíváno při koncertech nebo je k dispozici hostům hotelu. I když elektronika v tomto hotelu schválně chybí, hostům je umožněn přístup k Wi-fi, který je pro ně v dnešní době nezbytností a který ve většině případů požadují.

4.3.2 Kulturní vyžití podniku

V podniku se pravidelně pořádají hudební akce. Večer doprovází zpěv českých lidových písní a hudba na harmoniku, piano a další nástroje. Tyto akce jsou nazývány jako „Zpívánky“. Podnik se snaží zachovat „českou krásu“ a podporovat české zvyky. Majitel toto chování označil jako patriotství.

O zmíněné akce mají lidé veliký zájem, jelikož podobné možnosti na trávení večera se v dnešní době příliš nevidí. Tyto akce jsou pak vhodné taktéž pro cizince, kteří poznají něco z české kultury. Kromě veřejně přístupných akcí je možné domluvit si také různé oslavy v uzavřené společnosti.

4.3.3 Cenové podmínky

Ceny služeb jsou uzpůsobeny tak, aby vyhovovaly jak Čechům, tak cizincům. Podnik má ceny přibližně srovnatelné s konkurencí, avšak snaží se je mít spíše nižší.

Podnik si může dovolit i vyšší ceny, jelikož leží v centru města Český Krumlov, tudíž okolo projde tisíce turistů. Jeho konkurenční výhodou je hlavně vzhled podniku, a to jak interiéru, tak exteriéru. Podnik se může tímto vzhledem pyšnit jako jediný široko daleko. Jeho úpravy proběhly nedávno a byly dotaženy na 100%. V dohledné době tedy není potřeba provádět žádné úpravy.

Majitel o podniku řekl: „Je to vlastně takové muzeum. Nejsou zde žádné novodobé předměty a vše se snažíme dělat pokud možno s minimem techniky. I proto zde nemáme např. televizi, či rádio.“ Zároveň však uvedl, že se možná časem pokusí o zavedení hospody ve sklepních prostorech. Zde by následně mohl být televizor například k promítání hokejových či fotbalových zápasů.

4.3.4 Propagační činnost

Propagace podniku probíhá prostřednictvím internetových stránek. Není ale nijak rozsáhlá, ale jen v základním provedení. Podnik má zaveden i facebookový účet, ale stránka není příliš aktivní. Jinak podnik o reklamu nijak neusiluje a snaží se ji spíše minimalizovat.

Majitelé například odmítají inzerce v novinách a podobná lákadla. Články o Hospodě Na Louži s.r.o. se v novinách sice občas objevují, ale nejsou objednané. Zájem projevuje druhá strana. Pro majitele je nejlepší reklamou spokojený zákazník a jeho doporučení dalším lidem, a toho se snaží držet.

Jedinými náklady na reklamu je výroba vizitek v řádech několika tisíců za rok.

Podnik již několik let spolupracuje s jednou zahraniční cestovní kanceláří, která sídlí v Austrálii. O spolupráci by stálo i velké množství cestovatelských portálů na internetu. Jediná propagace na internetu je ale zajištěna prostřednictvím oficiálního informačního systému města (OIS) Český Krumlov. Spolupráci s cestovními kancelářemi či dalšími internetovými portály se ale spíše brání, jelikož se chce vyhnout technice a současně placení provizí.

4.3.5 Spokojenost zákazníků

Prioritou pro Hospodu na Louži s.r.o. je spokojený zákazník a poskytování veškerých služeb naplno. Spokojenost zákazníků se službami podniku je zjišťována především ústní formou. V podniku je také veřejně přístupná kniha návštěv, do které každý může napsat svůj názor na hospodu či hotel.

Dalším prostředkem pro získávání názorů zákazníků jsou facebookové stránky, které však nejsou příliš využívány. Recenze od zákazníků jsou sice pro majitele důležité a užitečné, ale nejsou stěžejní. Proto jsou sledovány jen zřídka.

Jelikož se ale hosté do podniku vracejí, značí to kvalitu služeb a perfektní péči o zákazníka. Podnik se snaží o to, aby byl zákazník spokojen tak, že když zaplatí za služby, cena mu připadá přímo úměrná.

Nad novými možnostmi získávání zákazníků majitelé příliš nepřemýšlí. Hostů mají dostatek a kapacita větší počet ani nedovoluje. Více lidí by bylo potřeba jen mimo sezónu.

4.3.6 Konkurence podniku jako zdroj informací pro management

Podnik se sice nachází ve velmi dobré lokalitě, ale také mezi mnoha konkurenčními podniky. Podniků, které by se mohly Hospodě Na Louži s.r.o. vyrovnat, je v Českém Krumlově několik desítek.

Majitelé navštěvují konkurenční podniky, aby zjistili, jaké nabízí služby a jaké jsou jejich ceny.

Podle slov majitele se však konkurence neobávají. Podnik je originální a velmi oblíbený, tudíž nemusí mít strach. Konkurenci nevidí jako veliký problém, v tomto případě se jedná o konkurenci zdravou.

Proti konkurenci se brání jen tím, že se snaží především poskytovat kvalitní služby, a tím konkurenci předčit.

4.3.7 Struktura podniku

Organizační strukturu podniku můžeme nazvat hierarchickou a liniově organizační. Majitelé podniku preferují rovnocennost celého pracovního kolektivu, struktura má tedy spíše plochý tvar.

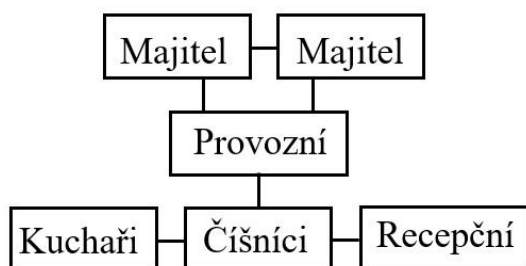
Hospoda Na Louži s.r.o. zaměstnává cca 12 stálých zaměstnanců. Tento počet musí být v letních měsících doplňován o brigádníky, jelikož v té době je projevován zájem o služby podniku nejvíce. Naopak v zimních měsících by pracovníků stačilo méně, protože zájem o služby klesá a více hostů má podnik zejména jen na Silvestra.

Jelikož se personál nemění často, někteří zaměstnanci pracují v podniku dokonce přes 10 let, mohou se na ně majitelé spolehnout a ví, co od nich mohou očekávat. Ale i přesto, že majitelé svým zaměstnancům důvěřují, namátkově dochází z jejich strany ke kontrole personálu. Řídí se heslem: „Důvěřuj, ale prověřuj!“. Majitelé se snaží se zaměstnanci vždy dohodnout. Nejsou zastánci vyhrožování nebo trestů za neplnění úkolů. K sankcím dochází výjimečně.

Motivování personálu probíhá prostřednictvím pochval či drobných benefitů. Majitel podniku uvedl například výhodu v podobě 50% slevy na masérské služby a manikúru, jelikož zaměstnanci často trpí bolestmi zad a práce s vodou jim „ničí“ ruce.

Ke stmelování kolektivu dochází spíše v zimních měsících, kdy je tzv. údržbářská odstávka provozu. Konají se různá posezení. K těmto akcím dochází však jen jednou až dvakrát do roka. Majitel sám přiznal, že by tyto akce měly být pořádány častěji. Čas jim to prý ale neumožňuje, a to především kvůli směnnému provozu.

V hospodě a hotelu je zaměstnáno 5 kuchařů, 4 číšníci, 1 uklízečka, 1 provozní a 1 recepční. Snaží se o to, aby byl každý z pracovníků zastupitelný. Toho dosahují tím, že například všichni kuchaři jsou šéfkuchařové, nebo provozní se naučí i práci na recepci, atd. Do činností podniku se zapojují i oba majitelé, přičemž jeden z nich je zaměřený na finance a druhý je odborníkem na technické záležitosti a kulturní vyžití podniku. Majitelé se rovněž podílí na činnostech, které jsou právě zapotřebí. Pro představivost je organizační struktura popsána graficky, viz níže.



Obrázek 3: Organizační struktura podniku; Vlastní data

4.4 Podnik v současnosti z hlediska vnějšího prostředí podniku

4.4.1 Reprezentace podniku

Majitelé čas od času navštíví nějakou akci, kterou pořádá například město Český Krumlov, ale jinak se příliš společenských akcí neúčastní. Festivaly, na kterých by se podnik představoval, nenavštěvují.

Podle slov jednoho z majitelů však není třeba přílišná propagace podniku. Podnik je známý po celém Českém Krumlově a jeho okolí. „I když je podnik malý, je to pojem a všichni ho tu znají,“ řekl majitel podniku. Hospoda Na Louži s.r.o. má velmi dobré vztahy s krumlovskými institucemi a je oblíbená i českokrumlovskými občany. To je způsobeno především postojem, který podnik k občanům udržuje.

4.5 Služby podniku

4.5.1 Ubytovací služby

Podnik zahrnuje 10 pokojů s celkem 27 lůžky. Z nich je celkem 5 dvoulůžkových, 3 třílůžkové a 2 rodinné 2+2 pokoje. Každý pokoj je vybaven vlastní koupelnou a toaletou. Koupelna je vybavena sprchovým koutem a je možné zapůjčit si na recepci fén. Pokoje jsou tematicky označeny jmény, která se určitým způsobem pojí s rodinnou tradicí majitelů či osob spojených s městem Český Krumlov. Jednotlivé místnosti jsou upraveny specifickým způsobem. Každá z nich je originálem, a to jak vzhledově, tak stavebně. Pokoje jsou velmi útulné. Podobají se starým „babičkovským“ chaloupkám.

Pokoje jsou uklízeny vždy při odjezdu hostů. Ubytování si však mohou kdykoliv říct o více úklidů. Cena ubytování zahrnuje nocleh a snídani. Polopenze či plné penze se v podniku nevedou. Hosté si mohou oběd či večeři v restauraci podniku zakoupit zvlášť. Ubytovat se je možné od 14 hodin a čas odevzdání pokoje je do půl 11 ráno.

Ceny ubytování lze vidět v následující tabulce.

Pokoj			1. 4. – 31. 10. Silvestr	1. 11. – 31. 3.
č. 1	Agnes	dvoulůžkový	1 450 Kč	1 300 Kč
č. 2	Josef	dvoulůžkový	1 450 Kč	1 300 Kč
č. 3 + 4	Anna a Petr	2 dvoulůžkové	2 500 Kč	2 300 Kč
č. 5	Jan	třilůžkový	1 850 Kč	1 600 Kč
č. 6	Hubert	třilůžkový	1 850 Kč	1 600 Kč
č. 7	Marie	třilůžkový	1 850 Kč	1 600 Kč
č. 8	Matěj	dvoulůžkový	1 450 Kč	1 300 Kč
č. 9	Jakub	dvoulůžkový	1 450 Kč	1 300 Kč
č. 10	František	dvoulůžkový	1 450 Kč	1 300 Kč
č. 11	Kateřina	2 dvoulůžkové	2 300 Kč	2 100 Kč

Tabulka 1: Ceny ubytovacích služeb; <http://www.nalouzi.cz/4/cs/normal/pokoje-cenik/>

Hostům je umožněno ubytovat se dokonce spolu se svými domácími mazlíčky, za jejichž ubytování je pevně daný poplatek ve výši 100 Kč/den.

4.5.2 Stravovací služby

Atmosféru hotelu podtrhuje také nekuřácká hospoda, která se nachází v přízemí domu. Restaurací je poskytováno 35 míst u celkem 6 stolů. V létě je hostům umožněno posadit se též v předzahrádce, kde jsou k dispozici stoly 2. Hospoda není přístupná pouze hostům hotelu, ale i veřejnosti. Zdejší kuchyně je zaměřena na klasická česká jídla, tudíž je lákadlem nejen pro Čechy, ale také pro mnoho cizinců, a to hlavně díky rozvinutému českokrumlovskému cestovnímu ruchu.

Kuchyně je zaměřena na klasická česká jídla právě proto, aby i cizinci ochutnali kousek české kultury. Jako ve správné hospodě se v podniku čepuje pivo. Konkrétně si zákazník může vybrat mezi světlým a černým pivem Eggenberg z českokrumlovského pivovaru. Jak jídelní, tak nápojový lístek, jsou pravidelně obměňovány.

4.5.3 Parkovací služby

Parkování je hostům umožněno na několika veřejných parkovištích, přičemž parkovací místa se nachází kolem 5 minut cesty od podniku. Parkoviště jsou hlídána kamerovým systémem. Cena parkovného na den je ve výši 150 Kč.

Hostům je poskytována sleva na parkovné, a to přímo Hospodou Na Louži s.r.o. Podnik nakupuje lístky od města za 150 Kč a následně je poskytuje hostům zlevněné za 100 Kč. Hosté mají tedy díky podniku slevu 50 Kč na denní parkovné.

Majitelé sice o možnosti vlastního parkoviště či garáže přemýšlí, pomohlo by jim to, a dokonce je poblíž nějaká garáž, ale zatím žádné změny neplánují.

Majitelé uvažují o zahrnutí ceny parkovného do ceny ubytování. Tím by ale utrpěli hosté, kteří automobil nemají, tudíž parkoviště nevyužijí.

4.5.4 Ostatní služby

Hotel kromě stravovacích a ubytovacích služeb nabízí i služby jiné. Hosté si mohou např. požádat o masáž. K tomuto účelu je podnik v kontaktu s místním masérem. Tyto služby ale nejsou využívány příliš často. Lidé jsou zde hlavně kvůli turistickým zážitkům, nikoliv kvůli odpočinku. Dále podnik umožňuje úschovu kol, motocyklů, atd.

V hotelu sice není možné dokoupit si hygienické potřeby, jako například kartáček na zuby, ale v blízkosti hotelu se nachází obchod.

4.5.5 Rezervace

Zájem lidí o služby Hospody Na louži s.r.o. je veliký. Hospodu navštíví za rok mezi 50 000 až 70 000 hostů a ubytovací služby za rok využije přibližně 2 000 až 3000 lidí. Množství návštěvníků meziročně neustále roste. To může být způsobeno hlavně snahou o neustálé zvyšování kapacity podniku.

Podnik navštěvují hosté z celého světa. Jedná se o místní občany, lidi z okolních měst, převažují ale turisté, kteří tvoří přibližně 70% návštěvníků. Turisté bývají občany různých národností z celého světa. Přibližně třetinu z nich tvoří Češi a dvě třetiny cizinci. Z těch pak nejvíce projevují zájem o služby podniku Číňané, Korejci, Rusové a německy mluvící národy.

Rezervace ubytování je hosty prováděna přes internetové stránky, které umožňují odeslat objednávku prostřednictvím speciálního rezervačního portálu. Někteří hosté si objednávají ubytování také telefonicky. Osobně k vyřizování objednávek příliš nedochází.

V letních měsících a o víkendech je nutné objednávat si ubytování až 2-3 měsíce dopředu, jelikož je o hotelové služby veliký zájem. Přes zimní měsíce nebo v týdnu není třeba zamlouvat moc dopředu.

Rezervace ubytování bývají většinou maximálně na 2 - 3 dny. O dlouhodobé pobyty, jako například dovolené, zde není příliš velká poptávka.

5. Provedení analýz

5.1 Analýza vnitřního prostředí podniku

5.1.1 Finanční hledisko dle finanční analýzy podniku

Hodnoty ukazatelů bohužel nelze porovnat meziročně, jelikož tato právní forma podniku byla zavedena až na konci září roku 2015. Celistvé dokumenty o finančním zdraví podniku mohl majitel podniku poskytnout tedy jen za rok 2016.

Výpočty ukazatelů jsou prováděny z dat zjištěných z Výkazu zisku a ztráty a Rozvahy podniku. Jsou zde uvedeny pouze konkrétní výpočty. Obecné vzorce jsou k nalezení v metodice této práce.

U každého ukazatele je uveden jeho výpočet a následně jeho vysvětlení společně se zhodnocením daného výsledku pomocí vlastního názoru. Výsledky jsou zaokrouhleny na 4 desetinná čísla.

Výpočet ukazatele zadluženosti

- Zadluženost:

$$\text{Zadluženost} = \frac{1\,428\,000}{1\,448\,000} \quad [1]$$

$$\text{Zadluženost} = 0,9862 \text{ Kč}$$

Výsledek zadluženosti v roce 2016 dosahuje výše 0,9862 Kč. Tato hodnota je velmi vysoká a říká nám, že na 1 Kč celkových aktiv připadá 0,9862 Kč závazků. Výsledek nevypadá příliš lichotivě. Doporučená hodnota výsledku tohoto ukazatele je 0,70.

Vysvětlení:

Tento stav je způsoben tím, že do závazků společnosti je zahrnuta i částka 700 000 Kč, která připadá na závazky ke společníkům. I když je tato částka zaúčtována jako závazek ke společníkům, dle slov majitele podniku se jedná spíše o vklad společníků a jako vklad společníků ho majitelé také berou.

Tím pádem, kdybychom z celkových závazků odečetli zmíněnou hodnotu 700 000 Kč, výsledek by již vyšel příznivěji. Tento případ lze ukázat na příkladu viz níže.

$$\text{Zadluženost} = \frac{1\,428\,000 - 700\,000}{1\,448\,000} \quad [1]$$

$$\text{Zadluženost} = 0,5028 \text{ Kč}$$

Ukazatel tedy v případě zařazení 700 000 Kč do vlastního kapitálu vychází 0,5028 Kč. To znamená, že zadluženost podniku je na velmi dobré úrovni a ještě by si mohl podnik vzít bankovní úvěr (například na rekonstrukci sklepních prostor), a tím by se přiblížil doporučené hranici v hodnotě 0,7.

Názor:

Je však nutné vycházet z dat Výkazu zisku a ztráty. Z toho vychází, že pokud by chtěl například podnik zažádat banku o poskytnutí úvěru, byl by to možná problém. Banka si dané ukazatele zjišťuje (z doložených dokumentů), a pokud je hodnota zadluženosti vysoká, ve většině případů není ochotna úvěr poskytnout.

Tento tah proto nelze shledat jako příliš vhodný z hlediska finanční analýzy podniku.

Výpočet ukazatelů rentability

- Rentabilita vlastního kapitálu:

$$ROE = \frac{105\,000}{5\,000} * 100 \quad [4]$$

$$ROE = 2\,100\%$$

Vysvětlení:

Výsledek rentability vlastního kapitálu vypadá velmi nereálně. Již částky zisku a vlastního kapitálu jsou velmi zvláštní, a to hlavně hodnota vlastního kapitálu ve výši 5 000 Kč.

Toto je způsobeno tím, že jak již bylo zmíněno, daná částka 700 000 Kč je zaúčtována jako závazek ke společníkům. Kdyby tedy byla součástí vlastního kapitálu, došlo by ke zvýšení částky vlastního kapitálu, a tím by se hodnota snížila. Viz příklad níže.

$$ROE = \frac{105\,000}{5\,000 + 700\,000} * 100 \quad [4]$$

$$ROE = 14,8936\%$$

Tímto krokem však vyjde hodnota ROE naopak velmi nízká. To je způsobeno tím, že nájemné za budovu podniku v hodnotě 1 200 000 Kč je zahrnuto ve Výkazu zisku a ztráty v nákladech.

Názor:

Ve skutečnosti je tato situace ale následující. Majitelé jakožto fyzické osoby pronajímají podniku Hospoda Na Louži s.r.o. budovu, ve které je prováděna podnikatelská činnost. Budova je tedy ve vlastnictví majitelů (fyzických osob) a ne společnosti s.r.o. Tím pádem se zvýší náklady podniku, čímž dojde ke snížení hodnoty výsledku hospodaření, kterou podnik na konci období vykazuje. Dojde také ke snížení základu daně.

Pokud by nájem budovy nebyl zahrnut do nákladů společnosti, byl by podnik povinen vykazovat vyšší zisk, se kterým souvisí také vyšší daňová povinnost.

Nájemné je tedy zahrnováno do nákladů podniku hlavně proto, aby se snížil zisk podniku ve Výkazu zisku a ztráty a tím se také snížila daňová povinnost, přičemž sazba daně z příjmů právnických osob v roce 2016 činila 19%.

Kladem tohoto řešení je tedy hlavně to, že majitelé za pronájem podniku jako fyzické osoby platí daň z příjmu fyzických osob. Ta za rok 2016 činí 15%. Daň tak sice platí musí i za těchto podmínek, ale sazba daně není 19% ale jen 15%, tedy o 4% nižší.

Kdyby tedy zmíněný 1 200 000 Kč nebyl zahrnut do nákladů podniku, byla by situace následující.

$$ROE = \frac{1\,305\,000}{705\,000} * 100 \quad [4]$$

$$ROE = 185,1064\%$$

Kdyby se tedy výpočet provedl dle tohoto názorného příkladu, byla by hodnota rentability vlastního kapitálu již velmi příznivá.

Z pohledu majitelů je tedy ale v pořádku i hodnota 2 100%, jelikož lze situaci dobře odůvodnit.

- Rentabilita aktiv a rentabilita tržeb:

$$ROA = \frac{105\,000}{1\,448\,000} * 100 \quad [5]$$

$$ROA = 7,2514\%$$

$$ROS = \frac{105\,000}{8\,140\,000} * 100 \quad [6]$$

$$ROS = 1,2900\%$$

Vysvětlení:

Výsledek rentability aktiv je opět ne moc příznivý. Čím vyšší hodnota ROA, tím lépe pro podnik. Hodnota 7,25% příliš vysoká není. U rentability tržeb vychází hodnota výsledku ještě nižší, jelikož tržby jsou vyšší než aktiva. Výsledek ROS je konkrétně ve výši 1,29%. Toto je opět způsobeno nízkou částkou zisku, jak je již vysvětleno výše.

Názor:

Jelikož jsou tyto informace určeny spíše pro majitele podniku, nelze je brát ani jako výhodu ani jako nevýhodu.

- Nákladovost:

$$\text{Nákladovost} = \frac{8\,056\,000}{8\,161\,000} \quad [7]$$

$$\text{Nákladovost} = 0,9871 \text{ Kč}$$

Vysvětlení:

Tento výsledek říká, že na 1 Kč výnosů připadá 0,9746 Kč nákladů. Tato hodnota je opět poněkud vyšší.

Názor:

Snížení nákladovosti lze dosáhnout buďto snížením nákladů nebo zvýšením výnosů. Výše nákladů je však dána opět náklady na pronájem. Pokud by tedy tato hodnota byla z nákladů vyňata, došlo by k výraznému snížení nákladovosti. Proto tedy výsledek není nutné brát jako výrazný problém.

5.1.2 Elektronická evidence tržeb (EET)

Nový systém EET musela zavést i Hospoda Na Louži s.r.o.

Podnik musí kvůli EET rozdělovat příjmy na ty plynoucí z ubytovacích a ty ze služeb stravovacích. Software tedy musel být pořízen do hospody i hotelu. Ale jelikož kapacita hotelu nedovoluje rezervace v příliš velkém množství, nevyplatilo by se pořizovat pokladnu i tam. Proto jsou hotelové příjmy finanční správě zprostředkovávány prostřednictvím počítače.

Podnik již v minulosti vlastnil registrační pokladnu. Stačilo tedy nově dokoupit jen speciální software. Díky tomu náklady na pořízení nebyly příliš vysoké a částka nákupu nepřevýšila několik tisíc korun.

Z vlastnictví registrační pokladny plynou i další klady. Jelikož díky ní personál již v minulosti pracoval na podobném principu, nemusel se po zavedení systému učit ovládání pokladny od začátku, a tím bylo ušetřeno mnoho práce.

Ze zkušeností podniku je zřejmé, že EET příliš nezpomaluje obsluhu podniku. Drobné zdržení zaznamenal majitel pouze při tisku účtu za ubytování. Účet je tištěn na tiskárně připojené k již zmíněnému počítači. Postup vytištění dokumentu zahrnuje mnoho kroků, tím pádem trvá déle, než je daný problém vyřešen.

Kromě lehké ztráty času a nákladů na pořízení tedy zatím podnik nezaznamenal žádné větší problémy s používáním EET. Majitel ale podotknul, že zatím evidence nebyla využívána v plném provozu, to znamená v letní sezóně. V té době navštíví podnik nejvíce hostů. Až poté bude tedy možno zjistit, zda má systém nějaké chyby, které bude nutné napravit. Zároveň je ale rád, že systém byl zaveden právě v klidnějším období, díky čemuž bylo jednodušší navyknout si na tento systém a postupně ho vyzkoušet.

Názor majitele na systém elektronické evidence tržeb je smíšený. V zavedení systému vidí totiž klady i zápory. V první řadě souhlasí s tím, že tímto způsobem dojde k eliminaci podvodníků. Myslí si však, že tímto způsobem obrany proti šedé ekonomice jsou zbytečně trestání nevinní podnikatelé, kteří si takový bič nezaslouží. Státu podle jeho slov škodí něco jiného. Jako hlavní negativum, které evidence přináší, vidí především ztrátu svobody a soukromí.



Obrázek 4: Registrační pokladna; <http://www.selva.cz/>

Elektronická evidence tržeb z hlediska finanční analýzy:

	Restaurace	Hotel	Celkem
Náklady v peněžních jednotkách			
Up-grade software	3 950 Kč	1 900 Kč	5 850 Kč
Měsíční poplatek za agendu EET	0 Kč	190 Kč	190 Kč
Zrychlení internetu	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Ostatní náklady (účetny a jiné)	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Náklady v časových jednotkách			
Zdržení personálu	0 min	5 min	5 min
Školení zaměstnanců	2 hod	2 hod	4 hod
Průběžná vysvětlování	několik minut	několik minut	několik minut

Tabulka 2: EET z hlediska finanční analýzy; Vlastní data

V tabulce jsou uvedeny náklady na zavedení a provoz EET z hlediska peněžního a časového. Je možné vidět porovnání nákladů vynaložených v hotelovém zařízení a restauraci podniku. Částky se liší, ale rozdíl mezi nimi není nijak výrazný.

Z uvedených hodnot lze říct, že podnik kvůli EET nemusel vynaložit závratně vysoké částky z hlediska peněžního. Z hlediska časového trvalo nejdéle vysvětlení systému personálu. Vysvětlení zabralo celé 4 hodiny času. Majitel také uvedl, že hodně časově náročná je komunikace s finanční správou například ohledně certifikátů, dále řešení účetních postupů, atd. Tyto aktivity však pan Votřel nebyl schopen vyjádřit v konkrétním čase.

5.2 Analýza makroprostředí a odvětví podniku

5.2.1 STEP analýza

Pomocí STEP analýzy bude podnik Hospoda Na Louži s.r.o. zhodnocen v odvětvích, která by na něj mohla mít určitý dopad z hlediska makroprostředí podniku. Bude také odhadováno, k jakým změnám v daných odvětvích může dojít, a jak to firmu ovlivní, zda kladně, či záporně.

Nejprve bude zjištěno, jak daný faktor působí obecně na prosperitu firmy a následně bude uvedeno podniku doporučení.

a) Sociální faktory (společenské)

Chování zaměstnanců

Vystupování personálu, vlídné chování, úsměv či ochota mohou vést ke spokojenosti zákazníků a jejich návratům do podniku. Tím budou zajištěny další příjmy v podobě tržeb a výsledně se bude zvyšovat i zisk podniku. Je tedy vhodné provádět kontroly zaměstnanců.

- Jelikož Češi jsou národem neustále nespokojených občanů, je většinou těžké se jim zavděčit. Kvůli tomu se může stát, že jsou zákazníci nevrlí a mají často plno problémů s nabízeným produktem, i když je onen produkt naprosto v pořádku. Toto chování by se měl personál naučit přecházet s chladnou hlavou a rozvázným chováním. I přes nepříjemné chování a „kyselé“ obličej zákazníků by se měl přenést a s úsměvem se snažit zákazníka co nejlépe obsloužit.

Stálost personálu

Pokud budou zaměstnanci ve firmě delší dobu a nebude docházet k jejich odchodům, a tím pádem jejich obměně. Budou moci lépe vykonávat svoji práci. Čím déle jsou zaměstnanci na své pozici, tím jsou zkušenější a mohou efektivněji vykonávat své povinnosti. Je tedy vhodné snažit se pracovníkům poskytovat co nejlepší pracovní podmínky.

- Jelikož národ Čechů je často známý tím, že neví, co chce, je potřeba dělat vše pro to, aby byl zaměstnanec přesvědčen o tom, že právě jeho pracovní místo je pro něj vhodné. Zároveň musí dostat podnět pro to, aby svou práci dělal naplno, protože Češi jsou národ líný. K tomu je možné využít například různé typy benefitů. Kromě nich je vhodné ocenit zaměstnance za to, že již pracuje v podniku delší dobu.

Výše příjmů

Z hlediska společenských faktorů jsou důležité i příjmy hostů. Jestliže budou mít lidé vysoké platové ohodnocení, budou mít dostatečné množství finančních prostředků na zaplacení daných služeb. Tím pádem si budou moci dovolit navštěvovat podnik častěji a utratit i více peněz. Vysoké platové podmínky hostů budou mít za následek opět růst zisku podniku. V opačném případě naopak.

- Informace uvedené Českým statistickým úřadem v roce 2010 uvádí, že průměrný čistý peněžní příjem na jednu osobu za rok činí kolem 140 000 Kč, tedy necelých 12 000 Kč za měsíc. Při takovýchto příjmech si lidé nemohou dovolit příliš utrácet. Výši příjmů svých hostů bohužel podnik ovlivnit nemůže.
- V České republice jsou však současně nerovnoměrně rozdělené příjmy obyvatel. To je dáno tím, že například vysoce postavení manažeři mají příjmy vyšší oproti dělníkům, jejichž platy příliš vysoké nejsou. Skupina lidí s vyššími platy je ale poměrně veliká, a to jí umožňuje investovat například právě do cestování.

b) Technologické faktory

Vybavení podniku

V České republice je technické vybavení rozvinuto velmi dobře. Počítače, telefony, internetové připojení a další technické vymoženosti jsou k dispozici. Najdou se zde sice místa bez signálu Wi-fi, ale centra měst jimi rozhodně nejsou.

Podniků s různými možnostmi použití technického vybavení je na našem území nespočet. Podniků, které techniku při svém podnikání spíše zavrhnou, je velmi málo. To může být konkurenční výhodou oproti podnikům ostatním.

c) Ekonomické faktory

Elektronická evidence tržeb (EET)

EET je jedním z nejaktuálnějších ekonomických faktorů. Bránit proti tomuto systému se nijak nedá. Je nastaven pro všechny stejně a všechny podniky ho musí respektovat. Tento systém by mohl být rizikový pro podnik, který nemá příliš velké tržby nebo pro podniky, které prováděly dříve daňové úniky.

- Podniky, které před zavedením EET vlastnily registrační pokladnu, nemají se zavedením systému příliš velké problémy. Ovládání se příliš nezměnilo a personál je na ovládání zvyklý. Podnik na zavedení systému nevynaloží ani příliš vysoké náklady.

Inflace

Inflace je důležitým faktorem ovlivňujícím poptávku po službách podniků. Je totiž synonymem pro růst cenové hladiny v čase. To má za následek snižování kupní síly zákazníka. Za stejné množství peněz si může dovolit nákup menšího množství produktů. Měsíčně se růst inflace pohybuje okolo 0,5 %. Např. v únoru 2017 byl nárůst inflace oproti lednu 2017 o 0,4%.

Inflace má za následek zdražování služeb. Tento faktor tedy negativně působí na chod podniku. Bohužel proti tomuto faktoru se nelze nijak bránit. Nerostou ale jen ceny služeb, ale také ceny potravin a dalších produktů. Tím pádem nevzniká takový rozdíl mezi tím, zda si zákazník nakoupí jídlo v obchodě nebo využije stravovacích služeb podniku.

d) Politické faktory

Daňová politika

Platbě daní se nedá nijak vyhnout. Prosperitu podniku mohou ovlivňovat změny procentuální výše sazeb daní. Daň z příjmů právnických osob již od roku 2010 zůstává ve stejné výši. V roce 2016 se však změnila např. sazba DPH na stravovací služby.

5.2.2 SWOT analýza

V rámci SWOT analýzy je šetřeno vnější prostředí. Jsou hodnoceny potenciální příležitosti a ohrožení podniku, které se týkají vnitřních podmínek podniku. Následně se přesunujeme k hodnocení silných a slabých stránek, které jsou spíše podmínkami vnějšími.

Příležitosti (Opportunities)

- *Vlastní parkovací místa:*

Podnik má možnost vybudovat si vlastní soukromá parkovací místa přímo u Hospody na Louži s.r.o. Tuto možnost hodnotím jako velmi dobrou příležitost, jelikož v blízkosti hotelu se sice nachází veřejná parkoviště, jsou ale cca 5 minut pěší chůze od hotelu a zároveň jsou placená. Pak například v případě, že si host v automobilu něco zapomene nebo potřebuje náhle odjet, není toto řešení zrovna ideální.

- *Sklepní prostory:*

Podnik v blízké době zamýšlí vybudovat v podniku sklepní prostory, které by mohly poskytovat zázemí všem fanouškům sledování hokeje či fotbalu. Na toto místo by totiž byla pořízena televize, která by sloužila právě k těmto účelům.

- *Změna sazby DPH:*

V prosinci roku 2016 byla snížena sazba DPH z 21% na 15%. Pozitivně to působí na chod podniku.

Ohrožení (Threats)

- *Nový konkurenční podnik:*

Jednou z mála hrozeb by mohl být příchod nového podniku na trh. Podniku, který by nabízel stejné služby jako Hospoda Na Louži s.r.o. a kopíroval by prostředí podniku zároveň s lepšími nabídkami, ať už cen či služeb.

- *Elektronická evidence tržeb (EET):*

Dalším vlivem, který by mohl podnik ohrožovat, je EET. Tento systém je nový. Tím pádem hrozí nečekané problémy, na které se podnik nemůže dopředu připravit.

Silné stránky (Strenghts)

- *Poloha:*

Mezi silné stránky podniku patří především jeho velmi dobrá poloha v centru jednoho z nejméně turisticky navštěvovaných měst České republiky. Díky jeho umístění nelze ani podnik přehlédnout. Výhodou je také to, že nedaleko Hospody Na Louži s.r.o. se nachází Muzeum Voskových Figurín a další turistické atrakce.

- *Originální vzhled:*

Další výhodou je netradiční vzhled budovy. Takovýto podnik je v Českém Krumlově jedinečným. Budova zaujme na první pohled a vyjímá se mezi ostatními domy v okolí. Zaujme jak obyčejného člověka, tak milovníka historických staveb.

- *Rodinný podnik:*

Mezi důležité silné stránky patří styl vedení podniku. Podnik vedou dva majitelé, kteří jsou současně členy jedné rodiny. Mají společně pevně danou vizi a navzájem se doplňují. Nedochozí tak k rozepřím, které by mohly vést ke zhoršování chodu podniku.

- *Jedinečná atmosféra:*

Důležitý bod mezi silnými stránkami zaujímá atmosféra podniku. Interiér budovy je dotažen, stejně jako exteriér, do „posledního puntíku“. Zákazník si tak díky tomu připadá v prostředí budovy jako v jiné době, myšleno v dobrém slova smyslu.

- *Personál:*

Jako velmi důležitý aspekt lze považovat také vystupování personálu. Ten se snaží být k hostům příjemný, ochotný vůči všem jejich požadavkům, které se snaží co nejrychleji a co nejlépe splnit. Kromě chování k hostům je však velmi důležité chování mezi zaměstnanci. To je dle slov majitele podniku na velmi dobré úrovni.

- *Populárnost:*

Velmi dobře lze hodnotit to, že podnik je velice známý, a to nejen po celém Českém Krumlově, ale také v okolí. Lidé si podnik chválí a doporučují ho svým známým.

- *Preciznost služeb:*

Jedním z dalších důležitých příkladů silných stránek je určitě kvalita služeb. Služby jsou zde poskytovány pokud možno v co nejvyšší kvalitě. Díky tomu se hosté neustále vrací a jsou ochotni zaplatit i vyšší ceny.

Slabé stránky (Weaknesses)

- *Propagace:*

Slabou stránkou podniku lze nazvat propagaci společnosti. K propagaci dochází minimálně.

Řešení: Nebylo by od věci vyrobit například letáčky, které by byly následně rozneseny například na místa různých turistických atrakcí. Dalším propagačním problémem je neaktivní účet na facebookových stránkách. V dnešní době internetu by bylo vhodné udržovat účet Hospody Na Louži s.r.o. alespoň trochu aktivní.

- *Technika:*

Jednou ze slabších stránek podniku může být také naprosté odloučení od techniky.

Řešení: Jak bylo již zmíněno, mohlo by být do hospody zavedeno alespoň historické rádio. To by bylo prostředkem pro zkrácení chvíle čekání na objednaná jídla či nápoje a zároveň možností pro zachování většího soukromí při rozhovorech hostů.

- *Sezónní výkyvy:*

Podnik je nejvíce navštěvován v letních měsících. V zimě jeho návštěvnost klesá. Bylo by tedy vhodné vymyslet nějaká opatření, která by nalákala více zákazníků i na zimní sezónu.

- *Menší kapacita:*

Mezi další slabou stránku patří menší kapacita podniku. Podnik by, zvláště pak v letních měsících, využil více míst. To se týká jak hospody, tak hotelu.

Řešení: Velikost budovy bohužel neumožňuje zvětšení ubytovacích prostor, mohlo by však dojít k úpravě zmíněných sklepních prostor, které by následně sloužily jako další část stravovacího zařízení.

Výpočet SWOT analýzy:

	Váha	Hodnoce	Vážená
Příležitosti			
Vlastní parkovací místa	0,35	4	1,4
Sklepní prostory	0,65	5	3,25
Součet	1		4,65
Ohrožení			
Nový konkurenční podnik	1	-3,5	-3,5
Součet	1		-3,5
Silné stránky			
Poloha	0,35	5	1,75
Originální vzhled	0,1	4,5	0,45
Rodinný podnik	0,025	5	0,125
Jedinečná atmosféra	0,075	4,5	0,3375
Personál	0,15	4	0,6
Populárnost	0,1	4	0,4
Preciznost	0,2	4,5	0,9
Součet	1		4,5625
Slabé stránky			
Propagace	0,3	-3	-0,9
Technika	0,1	-4	-0,4
Sezónní výkyvy	0,4	-3	-1,2
Mešní kapacita	0,2	-1	-0,2
Součet	1		-2,7
Interní (silné a slabé stránky)	1,8625		
Externí (příležitosti a ohrožení)	1,15		
Celkem	3,0125		

Tabulka 3: Výpočet SWOT analýzy: Vlastní data

Z výsledků interní analýzy, konkrétně SWOT analýzy, vyplývá, že celkové hodnocení podniku je nadprůměrné, neboť výše skóre dosahuje hodnoty 3,0125. Při pětistupňové stupnici to znamená, že hodnota převyšuje polovinu hodnotící stupnice.

Díky SWOT analýze můžeme tedy říct, že Hospoda Na Louži s.r.o. si ve svém podnikání vede dobře. Sice je stále co zlepšovat, ale nejedná se o zásadní problémy.

Strategie, která z výsledků analýzy vyplývá, je S-O-strategie. Na základě tohoto výsledného typu strategie by měl podnik využít své příležitosti k rozvoji svých silných stránek.

5.2.3 Shrnutí výsledků provedených analýz

Hodnoty některých finančních ukazatelů sice nevyšly podle toho, jak by vyjít měly, vždy ale bylo možné odchylky rozumně vysvětlit.

Co se týče STEP analýzy, podnik by si měl dát pozor snad jen na stranění se technice. Proto, že podnik techniku příliš nepodporuje, dosahuje tím například toho, že zanedbává i facebookové či webové stránky podniku, které jsou v dnešní době velmi silným a zároveň nenákladným propagačním materiálem. Jiná hrozba nebyla na základě šetření nalezena.

S výsledkem SWOT analýzy může být podnik také spokojen. Hodnota vyšla poměrně vysoká a na jejím základě bylo rozhodnuto pro strategii S-O, která je dána spoluprací silných stránek a příležitostí, přičemž na základě silných stránek by měl podnik realizovat své příležitosti, a tím nadále zlepšovat svou situaci.

S výsledky analýz může být podnik spokojen. Jak řekl majitel podniku, vždycky je co zlepšovat, ale stav podniku je nadmíru přijatelný.

5.2.4 Návrhy na základě provedených analýz

Návrhů na zlepšení není velké množství, jelikož majitelé si v podnikání vedou velice dobře a větší obtíže při své činnosti ani nezaznamenávají. Zlepšení se týká spíše maličností.

- zlepšit úroveň propagace pomocí internetových stránek.
- zrealizovat nápad úpravy sklepních prostor určených například k pozorování zmíněných hokejovým či fotbalových zápasů.
- jako velmi dobré zlepšení vidím vlastní soukromé parkoviště přímo v blízkosti hotelu.
- co se ještě parkovného týče, sleva 50 Kč na parkovací lístek je sice dobře myšlená, ale jelikož ceny ubytování či jídel se pohybují v řádech tisíců, 50 Kč už je pro člověka, který služby podniku využije, celkem zanedbatelných, přičemž podnik zároveň zbytečně přichází o peníze, jelikož v součtu už tato částka zanedbatelná není. Toto lze dokázat pomocí kalkulace viz níže.

Kalkulace částky, o kterou Hospoda Na Louži s.r.o. přichází kvůli zmíněné slevě na parkovné:

- sleva na parkovné za den činí 50 Kč.
- kapacita hotelu je 27 osob.
- rok má 365 dní.

	Částka za den	Částka za rok
Sleva na parkovné na 27 hostů	50 Kč	$50 * 27 * 365 = 492\,750$ Kč

Tabulka 4: Kalkulace parkovného; Vlastní data

Výsledek říká, že pokud by Hospoda Na Louži s.r.o. měla každý den naplněnou kapacitu hotelu, za rok by kvůli slevě na parkovné přišla o 492 750 Kč.

Tento tah lze tedy označit i dle výpočtu jako nevýhodný. Na základě toho lze majitelům podniku doporučit, aby tuto slevu zrušili.

6. Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zhodnocení řízení služeb ve zvolené firmě. Vybrán byl podnik Hospoda Na Louži s.r.o. sídlící v Českém Krumlově. Hlavní podnikatelskou činností tohoto podniku je především poskytování ubytovacích a stravovacích služeb.

Podnik byl hodnocen z hlediska vnějšího a vnitřního prostředí podniku. Na základě provedených analýz byly vytvořeny návrhy, které by měly v budoucnu vést ke zlepšení situace podniku.

Pro zhodnocení služeb byly použity informace získané prostřednictvím webových stránek podniku Hotel Na Louži s.r.o. a řízeného rozhovoru s majitelem podniku. Dalšími podklady byly majitelem poskytnuté materiály.

V praktické části byly provedeny analýzy stavu podniku. Mezi analýzami byla například finanční analýza, STEP analýza nebo SWOT analýza.

Autorka si nejprve vytvořila otázky potřebné k analýze společnosti. Poté začala komunikovat prostřednictvím e-mailu s majitelem podniku, panem Ing. Miroslavem Votřelem. Následná schůzka proběhla v Akademické knihovně Jihočeské univerzity. Otázky byly kladeny systémem řízeného rozhovoru.

Zjištěná data byla využita při konkrétních případech analýz podniku. Během hodnocení proběhla další komunikace s majitelem podniku ohledně doplnění či ujasnění potřebných informací.

Z provedených analýz autorka navrhla, jakou cestou by měl podnik dále směřovat, aby zlepšil svou situaci. Návrhů však nebylo příliš, jelikož z analýz je zřejmé, že podnik je ve velice dobrém stavu a potřebuje pouze drobná zlepšení.

Závěrem lze říci, že podnik nemusí mít strach ze svých konkurentů, a to i přes to, že jich je v Českém Krumlově vysoký počet.

Nakonec autorka doporučuje podniku, ať i nadále největší pozornost věnuje spokojenosti svých zákazníků, protože tato metoda očividně funguje.

7. Resumé

Main goal of bachelor thesis was to evaluate management services in chosen company, in this case Hospoda na Louži s.r.o Main business aim of the company are in accommodation and boarding.

Company was assessed from outside and inside environment. Based on analysis, suggestions were created, which they should lead further to future improvement of company situation.

For service assessment, information sources were company website, interview with the owner and also another materials provided by him.

In practical part, analysis of the current company state were created. For example, financial analysis, STEP analysis or SWOT analysis.

Firstly, author has created questions needed for company analysis. Then, she set up through email communication a meeting in Academic library of University of South Bohemia. Questions were asked systematically.

Resourced data were used in specifically company analyses. Further communication with the owner was needed to make clear some information.

From analyses, author has suggested which way company should go to improve its situation. But only a few things, as the company is in very good shape and needs just some small adjustments.

8. Použitá literatura

Knižní publikace

Beránek, J. (2013). Moderní řízení hotelového provozu., 5. vyd. Praha: MAG Consulting, ISBN 978-80-867 24-45-4.

Gerry Johnson, K. S. (2000). Cesty k úspěšnému podniku., 1. vyd. Praha: Computer Press, ISBN 80-7226-220-3.

Handlír, J. (1998). Management pro střední a vyšší odborné školy., 1. vyd. Praha: Computer Press, ISBN 80-7226-095-2.

Leo Vodáček, O. V. (2006). Moderní management v teorii a praxi., 1. vyd. Praha: Management Press, s.r.o., ISBN 80-7261-143-7.

Lidmila Janečková, M. V. (2000). Marketing služeb., 1. vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., ISBN 80-7169-995-0.

Němec, V. (nedatováno). Řízení a ekonomika firmy., 1. vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., ISBN 80-7169-613-7.

Orieška, J. (2010). Služby v cestovním ruchu., 1. vyd. Praha: IDEA SERVIS, konsorcium, ISBN 978-80-85970-68-5.

Parmová, D. Š. (2012). Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele., 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, s.r.o., ISBN 978-80-87197-46-2.

Robert Johnston, G. C. (2012). Service operations management., 4. vyd. Harlow: Pearson Education Limited, ISBN 978-0-273-74048-3.

Vaštíková, M. (2008). Marketing služeb efektivně a moderně., 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., ISBN 978-80-247-2721-9.

Veber, J. (2009). Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita, 1. vyd. Praha: Management Press, s.r.o., ISBN: 978-80-7261-200-0.

Kameš, I. (2007). Směrnice o službách MPO.

Internetové zdroje

AMSP ČR. (nedatováno). <http://www.eltrzby.cz/cz/o-co-jde>. Načteno z www.eltrzby.cz.

AMSP ČR. (nedatováno). <http://www.eltrzby.cz/cz/pro-koho>. Načteno z <http://www.eltrzby.cz>.

ČTK. (3. 11 2015). <http://zpravy.e15.cz/domaci/ekonomika/sedou-ekonomikou-se-rocne-protoci-614-miliard-uvadi-studie-1242006>. Načteno z <http://zpravy.e15.cz>.

EET, Č. s. (nedatováno). <http://eet.money.cz/vse-o-eet>. Načteno z eet.money.cz.

etržby. (10. 3 2016). http://www.etrzby.cz/cs/zajimavosti_zkusenosti-ze-zahranici. Načteno z www.etrzby.cz.

E-tržby, J. n. (2. 6 2016). <http://www.jaknaetrzby.cz/eet/zakladni-informace/>. Načteno z www.jaknaetrzby.cz.

E-tržby, J. n. (2. 6 2016). <http://www.jaknaetrzby.cz/eet/zakladni-informace/ztracite-se-v-eet-10-zakladnich-pojmu-ktere-vam-pomuzou/>. Načteno z www.jaknaetrzby.cz.

Gajdoš, M. (2015). <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/objem-sede-ekonomika-by-v-cr-bezpecne-pokryl-vyplatu-duchodu/r~68e7a6c6a85911e4833a0025900fea04/>.

Gajdoš, M. (2015). www.zpravyaktualne.cz. Načteno z <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/objem-sede-ekonomika-by-v-cr-bezpecne-pokryl-vyplatu-duchodu/r~68e7a6c6a85911e4833a0025900fea04/?redirected=1482401272>

Horst. (12.11.2014). <https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Slu%C5%BEba&oldid=12001777>. Načteno z cs.wikipedia.org.

Neuveden. (2011) <https://cs.wikipedia.org/wiki/Slu%C5%BEba>. Načteno z <https://www.wikipedia.org/>.

Keller, P. K. (2010). <https://managementmania.com/cs/sluzba>. Načteno z <https://managementmania.com/cs/sluzba>

Lobsang. (26. 6 2009).
https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=%C5%A0ed%C3%A1_ekonomika&oldid=124471. Načteno z cs.wikipedia.org.

Neuveden. (2017). <http://managment-marketing.studentske.eu/2008/06/typy-podnikatelskch-strategi.html>. Načteno z managment-marketing.studentske.eu.

Rod, A. (3. 11 2015). <http://www.svobodnymonitor.cz/ekonomika/seda-ekonomika-v-cr-lide-rocne-zataji-ekonomicke-transakce-za-614-miliard/>. Načteno z www.svobodnymonitor.cz.

Friedrich, F. (2002). *econ.jku.at*. Načteno z <http://www.econ.jku.at/members/Schneider/files/publications/Encyclopedia.PDF>

Finanční správa. (nedatováno). <http://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/eet/casto-kladene-dotazy>. Načteno z www.financnisprava.cz.

MUNI. https://is.muni.cz/el/1451/jaro2005/t192/um/Prostredi_managementu.pdf. Načteno z is.muni.cz.

Vlout. (14. 7 2016). <https://cs.wikipedia.org/wiki/Management>. Načteno z cs.wikipedia.org.

9. Seznam obrázků, tabulek vzorců a příloh

Seznam obrázků

Obrázek 1: Systém poskytování služeb.....	9
Obrázek 2: Systém CRM.....	11
Obrázek 3: Organizační struktura podniku.....	30
Obrázek 4: Registrační pokladna	41

Seznam tabulek

Tabulka 1: Ceny ubytovacích služeb.....	322
Tabulka 2: EET z hlediska finanční analýzy	41
Tabulka 3: Výpočet SWOT analýzy	488
Tabulka 4: Kalkulace parkovného	50

Seznam vzorců

Vzorec 1: Zadluženost.....	23
Vzorec 2: Rentabilita vlastního kapitálu	24
Vzorec 3: Rentabilita aktiv	24
Vzorec 4: Rentabilita tržeb	24
Vzorec 5: Nákladovost	24

Seznam příloh

Příloha 1: Řízený rozhovor	1
Příloha 2: Jídelní lístek	11
Příloha 3: Rozvaha	13
Příloha 4: Výkaz zisku a ztráty	17

10. Přílohy

Příloha 1: Řízený rozhovor

1. Od jakého roku Vaše rodina podnik vlastní a provádí v něm podnikatelskou činnost?

Od roku 1992.

2. Jaké má podnik účetní období?

Podnik má jako účetní období kalendářní rok.

3. Jaký je počet zaměstnanců ve Vašem podniku? Jaké vykonávají funkce?

Zaměstnanců máme tak akorát. V zimních měsících by možná stačilo lidí méně, protože není o služby podniku tak veliký zájem. V létě by bylo naopak potřeba lidí více, jelikož je podnik nejvíce navštěvován. V letních měsících to ale řešíme brigádníky.

Celkově jsme minulý rok měli 12 zaměstnanců. Z toho:

Kuchař:	5
Číšník:	4
Uklízečka:	1
Provozní:	1
Recepční:	1

Kromě toho já jako majitel zajišťuji vše ohledně financí a druhý společník zastává funkce technického typu, zastává vlastně práci údržbáře. V tom vidím velikou výhodu, jelikož se skvěle doplňujeme.

4. Kdo se komu zodpovídá?

Struktura našeho podniku je velmi jednoduchá. Společnost má dva majitele, kteří mají na vedení podniku stejný podíl. Konkrétně vedu podnik já a můj strýc Bc. Vlastimil Votřel.

O stupeň níže se nachází náš provozní, který má následně pod sebou všechny ostatní zaměstnance naší firmy, kteří jsou už všichni na stejné úrovni.

V našem podniku se snažíme o to, aby byli lidé rovnocenní. Dále usilujeme o to, aby byl každý zaměstnanec nahraditelný, tzn., aby byl schopen zastat funkci někoho, kdo by zrovna nemohl. Například provozní umí i činnost recepční, nebo všichni naši kuchaři jsou šéfkuchaři, atd.

5. Mění se Vám často personál?

Personál se nám příliš často nemění. Někteří pracovníci v podniku pracují i přes 10 let.

6. Jaký je počet návštěvníků za rok?

Množství hostů, ubytovaných v hotelu, se pohybuje mezi 2 000 – 3 000 lidí. Co se týče hospody, počet návštěvníků za rok je o dost vyšší. Pohybuje se v rozmezí 50 000 – 70 000 lidí.

7. Jaký typ hostů u Vás převažuje?

Návštěvníky podniku tvoří ze 70% turisté z celého světa a zbylých 20 - 30% připadá na místní. Turisté se dále dělí na Čechy a cizince. Cizinci tvoří asi 2/3 ze zmíněných 70%. Mezi nejčastěji vídané národnosti patří především Číňané, Korejci, Rusové a dále německy mluvící národnosti.

I přesto, že má podnik zákazníků dostatek, a to hlavně díky své výhodné poloze, klademe důraz na místní občany. Díky tomu mají krumlovští občané možnost využít služby hotelu za snížené ceny. Ty se týkají především poledních menu.

8. Máte problémy s konkurencí?

S konkurencí problémy nemáme. Nebo ji alespoň nevidíme jako nějaký závažný problém. Jedná se spíš o zdravou konkurenci.

9. Jak se proti konkurenci bráníte?

Proti konkurenci se bráníme hlavně poskytováním co nejkvalitnějších služeb, které může podnik nabídnout, a tím konkurenci předčit.

10. Máte nějakou konkurenční výhodu?

Jako největší konkurenční výhodu hotelu vidím především umístění podniku. V centru je ale více podniků, takže jako další výhodu vidím vzhled podniku, který je neobvyklý. Nedávno proběhla rekonstrukce, která byla velmi úspěšně dotažena na 100%. Podnik je vlastně něco na způsob muzea. Nenajdete v něm žádné novodobé věci.

11. Nebo naopak víte o něčem, co by jste měli vylepšit?

Vždycky se dá něco zlepšovat, ale o ničem zásadním nevím.

12. Víte o nějakých nových možnostech, jak nalákat více zákazníků?

Problém s nedostatkem zákazníků nemáme, takže to nemusíme řešit. Zaměřujeme se hlavně na to, aby byli zákazníci spokojeni a aby byl v pořádku poměr mezi cenami a službami.

13. Zamýšlíte v dohledné době nějaké úpravy hotelu/restaurace?

Žádné úpravy v současné době neplánujeme. Rekonstrukce podniku, jak jsem již zmínil, proběhla nedávno a nic jiného nezamýšlíme.

14. Snažíte se nějak propagovat svůj podnik prostřednictvím reklamy?

V případě, že ano, jaké jsou náklady na reklamu a jakým způsobem k propagaci dochází?

Reklamu se snažíme spíše minimalizovat. Naší nejlepší reklamou je spokojený zákazník.

Podobné je to například i s inzercemi v novinách. V těch se sice občas nějaký článek o našem podniku objeví, ale není objednaný a vychází ze zájmu druhé strany.

Jako propagaci můžeme brát i naše internetové stránky. Ty jsou však jen v základním provedení.

Jedinými většími výdaji na propagaci naší firmy jsou vizitky. Na ty ročně vynaložíme několik tisíc Kč.

15. Probíhají ve Vašem podniku nějaké společenské akce?

Pravidelně pořádáme hudební akce, kterým říkáme „Zpívánky“. Je to akce na podporu českých zvyků a české hudby. Jsme takoví patrioti naší kultury. Hrají se lidovky. Můj společník hraje na harmoniku a k tomu hraje piano a zpívá se.

Lidem se tyto akce velmi líbí. Nic takového se dnes často nevidí. Tyto akce jsou pak vhodné především pro cizince, kterým je alespoň představena česká kultura, za kterou sem přijeli.

16. Sledujete recenze na facebooku, nebo jiných internetových stránkách a jsou pro Vás užitečné?

Recenze sledujeme, jsou užitečné a názor zákazníka je pro nás důležitý. Nebereme je ale jako stěžejní.

17. Reprezentujete nějak svůj podnik? Účastníte se například společenských akcí města Český Krumlov nebo jiných?

Společenských akcí se účastníme jen občas. Žádné festivaly podniků nebo něco takového nevedeme. Reprezentace ale myslím není příliš nutná. Jsme ve městě a okolí velmi známí, a to i přes to, že jsme podnik malý.

18. Jaké jsou vztahy na pracovišti? Dochází nějakým způsobem ke stmelování kolektivu?

Scházíme se 1 – 2 do roka. Mohlo by to být ale častěji. Společné akce většinou konáme jen v zimním období, a to konkrétně v období, kdy dochází k odstávce provozu. Jindy se těžko hledá na takové akce čas. Už kvůli práci na směny a množství povinností.

Vztahy jsou ale v podniku velmi dobré, proto není příliš nutné kolektiv stmelovat.

19. Vrací se k vám zákazníci?

Ano.

20. Ptáte se lidí na spokojenost s veškerými službami podniku?

Na názor hostů se ptáme. Ptáme se ústně nebo mají lidé možnost napsat svůj názor do knihy návštěvníků.

21. Jak motivujete své zaměstnance k lepším výkonům?

Personál motivujeme spíš pochvalou nebo určitými zaměstnaneckými výhodami. Platíme jim například polovinu ceny masáže, jelikož jejich práce je namáhavá a často si stěžují na bolest zad. Další příspěvek bývá například na manikúru, a to hlavně kvůli tomu, že personál hodně pracuje s vodou.

22. Kontrolujete personál, zda vykonává svou práci dobře a zda je všechno, jak má být, či spoléháte na jejich přístup?

Personál kontrolujeme. Sice jim věříme, ale jak se říká „Důvěřuj, ale prověřuj.“

23. Víte o nějakém podniku z okolí, který by byl podobný tomu Vašemu, nebo se pyšníte jedinečným stylem jako jediní?

Nevím.

24. Máte dohodu s nějakou cestovní kanceláří či jiným podnikem o „dohazování“ zákazníků, či jiné spolupráci?

Máme smlouvu s oficiálním informačním systémem města Český Krumlov (OIS). Dále spolupracujeme s jednou australskou cestovní kanceláří, která nás doporučuje svým zákazníkům. Jinak se ale spolupráci právě s cestovkami nebo různými internetovými portály vyhýbáme. Neradi platíme provize.

25. Obměňujete jídelní/nápojový lístek?

Ano.

26. Kolik je přibližně v Českém Krumlově konkurenčních podniků?

Několik desítek.

27. Navštěvujete někdy konkurenční podniky?

Ano.

28. Víte, jak je na tom cenově konkurence?

Ano. Konkurence je na tom cenově srovnatelně. Nebo by se dalo říct, že naše ceny jsou spíše nižší.

29. Jsou zmíněná veřejná parkoviště nějakým způsobem hlídaná?

Jsou hlídaná kamerovým systémem.

30. Popřípadě nepřemýšleli jste někdy o vlastním parkovišti?

O parkovišti jsme už přemýšleli, pomohlo by nám to, a můžeme to brát jako jeden z mála nedostatků. Zatím jsme ale nedomysleli, jak bychom mohli problém vyřešit.

31. Jak daleko od hotelu jsou zmíněná veřejná parkoviště?

Jsou daleko asi kolem 5 minut chůze.

32. Kolik toto parkoviště stojí za den?

Dá se koupit denní karta na parkování za 150 Kč. Čím více dní se na parkovišti stojí, tím se průměrná cena parkovného na den snižuje.

U nás máme zavedeno, že nakoupíme lístky na parkování za 150 Kč a zákazníkovi je prodáme za cenu 100 Kč. Dostane tedy slevu v hodnotě 50 Kč na den parkování.

Uvažujeme také, že bychom cenu parkovného zahrnuli do ceny ubytování. To by ale nebylo spravedlivé vůči zákazníkům, kteří auto nemají.

33. Je v blízkém okolí hotelu nějaká zajímavost?

Je jich tu hodně. Máme k nahlédnutí i průvodce. Ale není ho ani třeba, protože na každém kroku jsou nějaké upoutávky na místní atrakce.

34. Vlastní hotel nějakou „společenskou hru“ či jsou k dispozici nějaké knihy/časopisy/noviny ke čtení a krácení volných večerů?

V podniku nenabízíme ani hry, ani knihy či podobné věci.

35. Jsou v hospodě nabízeny nějaké dezerty či chuťovky k pivu?

Ano, nabízíme například hermelín, utopenec, bramborák, štrůdl nebo zmrzlinu.

36. Máte točené pivo? Popřípadě jaký druh?

Jako správná hospoda točené pivo samozřejmě máme. Točíme pivo Eggenberg z místního českokrumlovského pivovaru. Místní pivo opět dokazuje naši snahu o patriotismus.

37. Je u Vás možné uspořádat rodinnou oslavu, či jinou uzavřenou společnost?

Ano, je to možné.

38. Na internetu je napsáno, že v celém hotelu není elektronika. Týká se to i hospody?

Například, když dávají hokej/ fotbal, nepromítáte je v televizi?

Ano, týká se to i hospody. V celé budově je pouze možnost připojení na Wi-fi, jinak žádná elektronika.

O turnajích jsme ale uvažovali a přemýšlíme o upravení sklípku, kam bychom televizi zavedli. Tento prostor by pak sloužil právě k těmto příležitostem.

39. Jak často je na pokojích prováděn úklid? Kolik máte uklízeček?

Úklid pokojů se dělá vždy jen po odjezdu hostů. Je to ekologické a stačí to, protože pobyty jsou většinou krátké a více úklidů není potřeba. Hosté mají ale samozřejmě možnost požádat si o úklid navíc.

40. Kouří se ve Vašem podniku?

Ne, náš podnik je nekuřácký.

41. Ubytování je zamlouváno spíše přes internet nebo osobně?

Rezervace se musí provádět dlouhou dobu dopředu. Hlavně víkendy a prázdniny jsou hodně obsazené. Naopak například v únoru není třeba objednávat moc dopředu, protože zájem je menší.

42. Je v podniku možnost ubytování zároveň se stravováním, nebo se jídlo platí zvlášť?

Snídaně jsou součástí pobytu. Polopenze nebo plné penze nevedeme.

43. Nabízí podnik jiné služby kromě ubytování a stravování?

Nabízíme například úschovu kol nebo motorek. Jinak, když si zákazník přeje, jsme schopni domluvit mu masáž. Jsme domluveni s jedním místním masérem.

44. Jaká je současná strategie hotelu?

Orientujeme se hlavně na Čechy, kvůli národnímu cítění. Ale je pro nás cenný každý host. Nezaměřujeme se přímo na jednu skupinu. Naopak se zase nesnažíme každému podlézat jako některé podniky. Například nebudeme kvůli Italům péct pizzu.

45. Jaké vybavení mají pokoje?

Pokoje jsou vybaveny jenom základním nábytkem. V koupelně je sprchový kout. Fén je možné zapůjčit si na recepci.

46. Je možné, zakoupit si v hotelu nějaké hygienické potřeby?

Ne, není. Blízko hotelu je ale obchod.

47. Mají stálí hosté nějaké výhody oproti ostatním?

Ano, dostávají od podniku slevy.

48. Kolik činily náklady na pořízení EET?

U restauračního systému se jednalo pouze o up-grade software v ceně 3 950 Kč, zbytek zařízení jsme již měli předtím. U ubytování jsme poskytovateli rezervačního systému, který používáme, za up-grade aplikace zaplatili jednorázově částku 1 900 Kč a dále nám měsíčně účtuje za agendu EET paušální částku 190 Kč.

Bavíme-li se o nákladech, zanedbatelná není ani časová náročnost zavádění EET – seznamování se s problematikou, komunikace s finanční správou (certifikáty), úprava účetních postupů atd. V hodinách tyto aktivity ale vyjádřit neumím.

49. Zpomaluje EET obsluhu?

V restauraci ke zpoždění prakticky nedochází (pokud se nevyskytne nějaká chyba či porucha). Trochu ale zpomaluje hotelovou recepci, protože tam není zavedena registrační pokladna a k tisku účtů přes počítač je třeba hodně kroků, které proces zpomalují. Zpomalením je myšleno několik minut, řekněme tedy cca 5 minut. Myslím, že je ale dobře, že byl systém zaveden právě mimo sezónu. Bylo tak lehčí systém v klidu vyzkoušet.

50. Jak dlouho přibližně trvá, než správa o provedené transakci dojde finanční správě a zase zpět?

Nevím, takovou informaci systém neposkytuje. Data se odesílají automaticky po vystavení účtenky zákazníkovi. Vystavení účtenky trvá jen několik sekund. Občas se stane, že se nějaká účtenka z restaurační kasy neodešle, ale to lze následně napravit manuálně – kliknutím na ikonu nedešlaných dat.

51. Bylo nutné kvůli zavedení EET zrychlovat internet? V případě, že ano, kolik investice stála?

Nebylo, rychlost internetu byla dostačující.

52. Jaké jsou měsíční náklady na provoz EET?

Jediným nákladem je již výše uvedený měsíční poplatek 190 Kč. Pásku do pokladny jsme museli kupovat i předtím a zavedením EET se spotřeba pásky nijak výrazně nezvýšila. Další náklady mě nenapadají.

53. Kolik času zabralo vysvětlení systému zaměstnancům?

Prvotní zaškolení trvalo cca 2 hodiny. Dále docházelo k průběžnému vysvětlování jednotlivých neznámých situací, které bylo v řádech minut.

54. Máte s EET nějaké problémy?

Kromě ztráty času a vlastního názoru s EET zatím žádný problém nemáme.

55. Jaký je Váš názor na EET?

Podle mě má EET svoje klady i zápory. Souhlasím s tím, že se tímto systémem odstraní podvodníci. Jsem ale spíše proti tomu. Myslím, že byl systém zaměřen na ty, kteří si to úplně nezaslouží. Já bych se zaměřil na něco jiného. Jako hlavní problém evidence vidím ztrátu soukromí a svobody podnikatelů.

Příloha 2: Jídelní lístek

Studené předkrmy

100 g	Studená uzená kýta, hořčice, křen, okurka	84 Kč
1	Nakládaný hermelín	73 Kč
100 g	Utopenec	55 Kč

Teplé předkrmy

1 ks	„Niva“ topinka	59 Kč
180 g	Bramborák	51 Kč
150 g	Grilovaná klobása, hořčice, křen, chléb	79 Kč
130 g	Omeleta s eidamem	84 Kč

Polévky - 1 až 2 polévky dle denní nabídky

	Hovězí vývar s nudlemi	37 Kč
	Slepičí vývar s nudlemi	37 Kč

Hotová jídla – až 6 jídel denní nabídky

100 g	Svíčková na smetaně, houskové knedlíky, citron	139 Kč
100 g	Hovězí guláš, knedlíky	119 Kč
200 g	Pečené vepřové, hořčice, křen, 2 ks chleba	114 Kč
200 g	„Knedlo, vepřo, zelo“	136 Kč
100 g	Uzená kýta, bramborové knedlíky, zelí	134 Kč
100 g	Kaplická cmunda, zelí	134 Kč

Smažené sýry

100 g	Smažený sýr Eidam, brambory, obloha, tatarka	130 Kč
100 g	Smažený sýr Hermelín, brambory, obloha, tatarka	141 Kč
100 g	Smažený sýr Niva, brambory, obloha, hořčice	136 Kč
100 g	Smažené syrečky, brambory, obloha, hořčice	140 Kč

Bezmasá jídla

150 g	Smažené žampiony, brambory, obloha, tatarka	126 Kč
150 g	Smažený květák, brambory, obloha, tatarka	123 Kč
150 g	Brokolice se sýrem, brambory, obloha	119 Kč
250 g	Borůvkový žahour s kynutým knedlíkem	95 Kč

Jihočeské speciality

150 g	Roštěná s Hermelínem a brusinkami, brambory, obloha	224 Kč
150 g	Smažený vepřový řízek plněný šunkou a sýrem, brambory, obloha	212 Kč
150 g	Šumavská bašta, bramborové a houskové knedlíky, zelí	189 Kč
¼	Pečená kachna, bramborové a houskové knedlíky, zelí	219 Kč

Hovězí maso

200g	Tatarský biftek, topinka 4 ks	239 Kč
150 g	Vídeňská roštěná, brambory, obloha	217 Kč
150 g	Roštěná s Hermelínem a brusinkami, brambory, obloha	224 Kč

Vepřové maso

150 g	Smažený vepřový řízek, brambory, obloha, okurka	183 Kč
150 g	Pikantní vepřová směs se zeleninou, brambory, obloha	205 Kč
150 g	Vepřová játra na roštu, brambory, obloha, tatarka	152 Kč

Ryby

200 g	Kapr na roštu, brambory, máslo, obloha, citron	186 Kč
200 g	Kapr na roštu s česnekem, br., máslo, obloha, citron	189 Kč
200 g	Pstruh po mlynářsku, brambory, máslo, obloha, citron	198 Kč
200 g	Pstruh na grilu, s bylinkovým máslem a česnekem, brambory, obloha, citron	208 Kč

Drůbeží maso

150 g	Smažená kuřecí prsíčka, brambory, obloha	187 Kč
150 g	Kuřecí prsíčka na houbách, brambory, obloha	191 Kč
150 g	Kuřecí prsa plněná šunkou a sýrem Niva, br., obloha	209 Kč

Jídla na objednávku min. 5 hodin předem

100 g	Celá pečená kachna	38 Kč
100 g	Celá pečená husa	46 Kč

Saláty

	Salát z kysaného zelí	50 Kč
	Mrkvový s křenem	46 Kč
	Červená řepa s majonézou	38 Kč
	Zeleninový talíř Niva	71 Kč

Desert

1 ks	Borůvkový žahour s kynutými knedlíky	45 Kč
	Zmrzlinový pohár	56 Kč
1 ks	Borůvkový domácí koláč	47 Kč

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

ROZVAHA
v plném rozsahu
ke dni 31.12.2016
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
Hospoda Na Louži s.r.o.

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

IC						
0	4	4	2	5	6	9
3						

Kájovská 66
Český Krumlov
381 01

Číslo položky a	Aktiva b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	1	1 596	-148	1 448	1 030
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2				
B.	Dlouhodobý majetek	3	876	-148	728	604
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	4				
B.I.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	5				
B.I.2.	Ocenitelná práva	6				
B.I.2.1.	Software	7				
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	8				
B.I.3.	Goodwill	9				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehm. majetek a	11				
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	14	876	-148	728	604
B.II.1.	Pozemky a stavby	15				
B.II.1.1.	Pozemky	16				
B.II.1.2.	Stavby	17				
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	18	682	-148	534	423
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20				
B.II.4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů	21				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	22				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	23				
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a	24	194		194	181
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	25				
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	26	194		194	181
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	27				
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	28				
B.III.2.	Zapůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	29				
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	30				
B.III.4.	Zapůjčky a úvěry - podstatný vliv	31				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32				
B.III.6.	Zapůjčky a úvěry - ostatní	33				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	34				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	35				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	36				
C.	Oběžná aktiva	37	685		685	416
C.I.	Zásoby	38	91		91	98
C.I.1.	Materiál	39				
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	40				
C.I.3.	Výrobky a zboží	41	91		91	98
C.I.3.1.	Výrobky	42				
C.I.3.2.	Zboží	43	91		91	98
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	44				

Číslo položky a	Aktiva b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč.období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	45				
C.II.	Pohledávky	46	304		304	113
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	47				
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	48				
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	49				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	50				
C.II.1.4.	Odloužená daňová pohledávka	51				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	52				
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společnosti	53				
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	54				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	55				
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	56				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	57	304		304	113
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	58	10		10	3
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	59				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	60				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	61	294		294	110
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společnosti	62				
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	63				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	64				
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	294		294	110
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	66				
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	67				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	68				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	69				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	70				
C.IV.	Peněžní prostředky	71	280		280	205
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	72	280		280	139
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	73	10		10	66
D.	Časové rozlišení aktiv	74	35		35	10
D.1.	Náklady příštích období	75	14		14	
D.2.	Komplexní náklady příštích období	76				
D.3.	Příjmy příštích období	77	21		21	10
	Kontrolní číslo (ř. 01 až 77)	99	7 232	-592	6 640	4 612

Číslo položky a	Pasiva b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM	101	1 448	1 030
A.	Vlastní kapitál	102	5	-100
A.I.	Zakladní kapitál	103	200	200
A.I.1.	Zakladní kapitál	104	200	200
A.I.2.	Vlastní podíly(-)	105		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	106		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	107		
A.II.1.	Ážio	108		
A.II.2.	Kapitálové fondy	109		
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	110		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	111		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	112		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací	113		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	114		
A.III.	Fondy ze zisku	115		
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	116		
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	117		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	118	-300	
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	119		
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let	120	-300	
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let	121		
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	122	105	-300
A.VI.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)	123		
B+C	Cizí zdroje	124	1 428	1 123
B.	Rezervy	125		
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	126		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	127		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	128		
B.4.	Ostatní rezervy	129		
C.	Závazky	130	1 428	1 123
C.I.	Dlouhodobé závazky	131	109	174
C.I.1.	Vydané dluhopisy	132		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	133		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	134		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	135	109	174
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	136		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	137		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	138		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	139		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	140		
C.I.8.	Odložený daňový závazek	141		
C.I.9.	Závazky - ostatní	142		
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	143		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	144		
C.I.9.3.	Jiné závazky	145		
C.II.	Krátkodobé závazky	146	1 319	949
C.II.1.	Vydané dluhopisy	147		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	148		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	149		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	150		
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	151	1	
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	152	27	58

Číslo položky a	Pasiva b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	153		
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	154		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	155		
C.II.8.	Závazky ostatní	156	1 291	881
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	157	700	700
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	158		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	159	168	119
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	160	89	84
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	161	71	-53
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	162	281	81
C.II.8.7.	Jiné závazky	163	2	
D.	Časové rozlišení pasiv	164	15	7
D.1.	Výdaje příštích období	165	15	
D.2.	Výnosy příštích období	166		7
	Kontrolní číslo (součet ř. 101 až 166)	199	8 391	6 427

Sestaveno dne: 7.4.2017	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání

Příloha 4: Výkaz zisku a ztráty

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

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
v plném rozsahu
ke dni 31.12.2016
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
Hospoda Na Louži s.r.o.

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

IC					
0	4	4	2	5	6 9 3

Kájovská 66
Český Krumlov
381 01

Označení a	Text b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	1 378	95
II.	Tržby za prodej zboží	2	6 770	689
A.	Výkonová spotřeba	3	4 774	658
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	2 440	291
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	5	715	179
A.3.	Služby	6	1 619	188
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7		
C.	Aktivace	8		
D.	Osobní náklady	9	3 043	371
D.1.	Mzdové náklady	10	2 265	277
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	778	94
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	778	94
D.2.2.	Ostatní náklady	13		
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	102	48
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	102	48
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	102	48
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	20	13	1
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21		
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22		
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	13	1
F.	Ostatní provozní náklady	24	83	1
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26		
F.3.	Daně a poplatky	27	81	1
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28		
F.5.	Jiné provozní náklady	29	2	
^	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	159	-291
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	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	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	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	43		

Označení a	Text b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
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		
K.	Ostatní finanční náklady	47	54	9
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-54	-9
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	105	-300
L.	Daň z příjmů	50		
L.1.	Daň z příjmů splatná	51		
L.2.	Daň z příjmů odložená	52		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	105	-300
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	105	-300
^	Čistý obrát za účetní období	56	8 161	785
	Kontrolní číslo (součet řádků 01 až 56)	99	33 693	2 672

Pozn.:

Sestaveno dne: 7.4.2017	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání

UGFSEIM150108, 7.80.908, (C) MRP - Informatics, s.r.o., P.O.BOX 35, 763 15 Slušovice