

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Bakalářská práce

Zpracování podnikatelského záměru

Albina Validova

© 2018 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Albina Validova

Podnikání a administrativa

Název práce

Zpracování podnikatelského záměru

Název anglicky

Processing Business Plan

Cíle práce

Cílem této bakalářské práce je sestavení podnikatelského záměru pro zvolený obor.

Dílčí cíle: 1) Stanovit postup při zakládání podniku, 2) Udělat průzkum trhu a analýzu konkurence, 3) Kvantifikovat finanční plán a zhodnotit návratnost investic.

Metodika

Důkladné prostudování veškerých literárních podkladů o podnikatelském záměru a podnikání obecně. Analýza trhu pomocí dotazníkového šetření, která vyjasní postavení budoucího podniku na trhu. Identifikace rizik, silných a slabých stránek pomocí SWOT analýzy. Analýza finančních toků, která výpočtem doby návratnosti či ekonomické přidané hodnoty zhodnotí celou investici.

Rámcová osnova: 1. Úvod. 2. Cíl práce a metodika. 3. Literární přehled. 4. Zpracování podnikatelského záměru. 5. Závěr. 6. Seznam použité literatury.

Harmonogram plnění:

Červenec 2016 – Úvod, cíl a metodika práce

Září 2016 – Literární přehled a návrh samotného záměru

Leden 2017 – Praktická část, závěr

Březen 2017 – Doplnění, kontrola, odevzdání práce

Doporučený rozsah práce

30-40

Klíčová slova

Podnikatelský plán; Podnikatelský záměr; Finanční plán; Založení firmy; SWOT analýza; Marketingový mix

Doporučené zdroje informací

- ABRAMS, R.: Obchodní plán: vytvořte ho správně a rychle. Praha: Pragma, 2007. Název originálu: Business plan in a day, ISBN 978-80-7349-052-2
- BANGS, D. H.: The Business Planning Guide : The Business Planning Guide: Creating a Plan for Success in Your Own Business. USA: Upstart Publishing Company, 1998. ISBN 1-57410-099-8
- KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M.: Podnikatelský plán 1. vydání. Praha: Computer Press, a. s. ISBN 978-80-251-1605-0
- SOUČEK, I., FOTR, J.: Podnikatelský záměr a investiční rozhodování, 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 2005. ISBN 80-247-0939-2
- SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V., a kol.: Základy podnikání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5
- SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ I., SKOPAL P., ORLÍK T.: Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1
- SUCHÁ, J.: Podnikatelský záměr – ekonomika a finance. Praha: Pragoeduca, 1994. ISBN 80-85856-11-5.
- VEBER, J., SRPOVÁ J.: Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Předběžný termín obhajoby

2017/18 ZS – PEF (únor 2018)

Vedoucí práce

doc. Ing. Jaromír Štůsek, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 23. 9. 2016

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 24. 10. 2016

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 14. 03. 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Zpracování podnikatelského záměru" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.03.2018

Poděkování

Rád(a) bych touto cestou poděkovala panu doc. Ing. Jaromíru Štůskovi, CSc. za jeho vstřícný přístup a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce.

Zpracování podnikatelského záměru

Souhrn

Tato bakalářská práce je zaměřena na popis konstrukce podnikatelského plánu a následně vytvoření vlastního řešení pro založení nově vznikajícího podniku v oboru péče o tělo. Cílem je naplánovat strukturu a postup založení nového podniku, odhadnout zájem obyvatel o služby, popřípadě počet potenciálních zákazníků, a následně zvážit celkové šance na úspěch podniku. Práce je rozpracovaná do podoby podnikatelského plánu. Obsahuje základní informace o podniku, vize a cíle, kterých chce společnost dosáhnout, analýzu prostředí, které podnik přímo ovlivňuje a marketingový mix, prostřednictvím něhož firma bude působit na trhu a udržovat svou pozici. Nedílnou součástí je finanční plán zahrnující přehled předpokládaných nákladů a výnosů a také zdrojů financování podniku. Dlouhodobý předpoklad situace podniku je stanoven výhledem v období příštích 3 let. Analýza rizik prozkoumá faktory, které mohou společnost ohrožovat a varianty jejich eliminace. Závěr pak zodpovídá otázku, zda je vhodné vytvořeny plán uskutečnit či nikoliv.

Klíčová slova: Podnikatelský plán, Podnikatelský záměr, Finanční plán, Založení firmy, SWOT analýza, Marketingový mix.

Processing business plan

Summary

The following thesis is focused on the description of the business plan and the creation of an original solution for the establishment of a new company in the body care industry. The aim is to outline the structure and steps of starting a new business, to estimate the interest in the service or the number of potential customers, and eventually evaluate the overall chances for success of the company. The work is elaborated in the form of a business plan. It contains basic business information, goals the company aspires to achieve, environmental analysis directly affecting the business, as well as the marketing mix through which the firm will operate in the market and maintain its position. An integral part is a financial plan that includes an overview of the expected costs and returns, as well as sources of financing the business. The long-term assumption of the company's situation is determined by the scope of the following 3 years. Risk analysis examines the factors that can threaten the company and the options for eliminating them. The conclusion answers a question whether the presented business plan is practical to implement or not.

Keywords: Business plan, Business venture, Financial plan, Establishment of a company, SWOT analysis, Marketing mix.

Obsah

1 Úvod	11
2 Cíl práce a metodika	12
3 Teoretická východiska	13
3.1 Řízení	13
3.2 Plánování	13
3.2.1 Výhody plánování	14
3.2.2 Nevýhody plánování	15
3.3 Podnikání	15
3.4 Podnikatelský plán	16
3.5 Struktura podnikatelského planu	18
3.6 Konkurence	19
3.7 Situace na trhu	21
3.7.1 Segmentace trhu	21
3.7.2 Průzkum trhu	22
3.8 Finanční plán	23
3.8.1 Výkaz zisků a ztrát	24
3.8.2 Plán pohybu peněžních prostředků	25
3.8.3 Rozvaha	25
4 Vlastní řešení	27
4.1 Základní informace	27
4.1.1 Popis podniku	27
4.1.2 Popis služby	28
4.2 Externí prostředí – trh	29
4.2.1 Analýza odvětví	29
4.2.2 Cílový trh	30
4.3 Konkurence	31
4.4 Marketingový plán	34
4.4.1 Marketingový mix z pohledu podniku (4P)	34
4.4.2 Marketingový mix z pohledu zákazníka (4C)	37
4.4.3 Popis reklamní kampaně	38
4.5 Provoz firmy	39
4.6 Organizační struktura	41
4.6.1 Pracovníci podniku	41
4.6.2 Zajištění personálu	42
4.6.3 Mzdové ohodnocení	43
4.7 Finanční plán	43

4.7.1	Rozpočet nákladů.....	44
4.7.2	Zdroje financování.....	46
4.7.3	Rozpočet výnosu.....	46
4.7.4	Výsledovka.....	47
4.7.5	Počáteční rozvaha.....	48
4.8	Hodnocení rizik.....	48
4.8.1	SWOT analýza.....	49
4.9	Budoucí vývoj.....	50
5	Závěr.....	52
6	Seznam použitých zdrojů.....	53
7	Odkazovaný seznam příloh.....	54

Seznam obrázků

Obrázek č. 1	– Interiér centra Beauty Edu.....	36
Obrázek č. 2	– Interiér centra Beauty Edu.....	36
Obrázek č. 3	– Vlastní návrh grafiky pro Instagramový profil.....	39
Obrázek č. 4	– Organizační struktura podniku.....	41
Obrázek č. 5	– SWOT analýza.....	50

Seznam tabulek

Tabulka č. 1	– Dodavatele.....	30
Tabulka č. 2	– Konkurence.....	32
Tabulka č. 3	– Mzdové ohodnocení.....	43
Tabulka č. 4	– Investiční výdaje před otevřením podniku.....	44
Tabulka č. 5	– Kalkulace provozních nákladů za 1. měsíc a příští 3 roky.....	45
Tabulka č. 6	– Odhadované výnosy v prvních třech letech podnikání.....	46
Tabulka č. 7	– Výsledovka.....	47
Tabulka č. 8	– Počáteční rozvaha.....	48

1 Úvod

Plánování je každodenním procesem lidského života, bez kterého by nemohlo být dosaženo požadovaných cílů. Zvláště v podnikovém životě se setkáme s plány, které vyžadují specifické prohloubení rozsahu a náročné rozpočtování. Mluvíme o tzv. dlouhodobých plánech, které mohou vyžadovat velké investice. Mezi tyto plány patří podnikatelské záměry, a to jak na založení nově vznikající společnosti, tak i na rozšiřování stávajícího podniku.

Téma „Podnikatelský záměr“ byl zvolen z toho důvodu, že po ukončení studia vysoké školy autorka práce plánuje podnikat. Téma je aktuální, neboť v současné době se podnikání stává dostupnější a podmínky pro rozjezd příznivější, z toho však plyne i rychlý růst konkurence. Tato bakalářská práce by měla posloužit autorce pomůckou při startování a rozjezdu vlastního podniku v oboru Péče o tělo, ve kterém má specifické dovednosti získané na základě několikaleté praxe.

2 Cíl práce a metodika

Cílem této bakalářské práce je podrobně popsat konstrukce podnikatelského plánu a nabídnout vlastní řešení, na základě kterého pak následně bude stanoveno, zda je možné daný podnikatelský záměr realizovat či nikoliv.

V teoretické části práce bude provedena rešerše dostupné odborné literatury, popř. elektronických zdrojů týkající se podnikatelských a strategických plánu, procesů řízení, analýzy trhů a finanční analýzy. Z toho dále bude vycházet sestavení praktické části.

V praktické části bude rozpracován samotný podnikatelský záměr, který by pak měl posloužit autorce práce základem pro realizaci vlastního projektu.

Analýza odvětví slouží k tomu abychom věděli o pozitivních a negativních vlivech, které působí na podnik a mohli minimalizovat negativní dopad. V případě, že dojde ke správnému odhalení silných a slabých stránek podniku, bude kladně ovlivněna i celková strategie firmy. Pro analýzu odvětví bude použit Porterův model pěti sil. Jeho cílem je zanalyzovat hrozby ze strany potenciálních konkurentů a možnosti vzniku substitutů a jak tyto faktory společně s obchodní silou dodavatelů a kupujících mohou ovlivňovat poptávku. Pro hodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících činnost firmy bude použita SWOT analýza, je jednoduchá a dobře použitelná.

V neposlední řadě bude součástí práce marketingový plán, který popisuje strategie podniku pro získání určitého postavení na trhu, a finanční plán, který v sobě zahrnuje plán předpokládaných tržeb a výnosů a plán nákladů na investici. Analýza vnitřní strategie podniku bude provedena pomocí marketingového mixu z pohledu podniku 4P a z pohledu zákazníků 4C.

Souhrnně pojato bude cílem této práce zpracování podnikatelského záměru na založení nového podniku, konkrétně školicího centra v oboru péče o tělo, a na tomto základě vyhodnocení otázky jestli má podnik šanci na úspěch v rámci vybraného trhu.

3 Teoretická východiska

Cílem literárního přehledu je zjistit obecnou informaci o řízení, plánování, podnikatelském planu, jeho sestavení a struktuře.

3.1 Řízení

Podle Armstronga a Stephense je řízení rozhodování o tom, co dělat, a pak zabezpečení, aby se to provedlo pomocí efektivního využití všech zdrojů. Tato definice ukazuje řízení jako činnost, soustřeďující se na stanovené cíle a jejich dosažení. Místo názvu „řízení“ často se používá anglický ekvivalent management.

Management zahrnuje podle Henriho Fayola tyto manažerské činnosti (resp. manažerské funkce) (www.managementmania.com):

- Plánování
- Organizování
- Příkazování
- Kontrola
- Koordinování

3.2 Plánování

Plánování je jednou z fází procesu řízení. Jako součást nejen podnikové, ale i ostatní hospodářské sféry prošlo plánování prudkým a dynamickým vývojem. Z celosvětového pohledu hraje plánování klíčovou roli v procesu řízení a to jak v minulosti, tak i v přítomnosti. K radikálním změnám a postojům v systému plánování a využívání plánů v hospodářské praxi v České republice dochází po roce 1989. Plánování jako podnikový proces, který slouží k zefektivnění řízení podniku v jeho současnosti a také budoucnosti, začal postupně uplatňovat prvky plánování, které se rozvinuly v podnicích hospodařících v prosperujících západních ekonomikách.

Plánování spočívá v selekci informací a vypracovávání hypotéz o budoucnosti, definováním potřebných aktivit na dosažení cílů organizace. V procesu plánování se určuje směr budoucího vývoje organizace. Myšlenky, které nejsou rozpracovány do takové míry podrobnosti, aby je

bylo možné využít, nemají žádný praktický význam. V tomto smyslu plánování nekončí schválením plánů, ale implementací. Jakmile se plán implementuje, je nutné monitorovat dosažené výsledky a poskytovat zpětnou vazbu všem etapám plánování a případně se k nim vracet. Vše je důležité dělat s ohledem na organizační cíle, použité prostředky, interní zdroje a vnější prostředí. (Košťan, Šuleř, 2002, str. 2).

Úkolem finančního plánování je finančně zajistit splnění cílů podniku a udržet, resp. zlepšit jeho finanční zdraví. Ve finančních plánech se odrazí celá činnost podniku. Plánováním se ve většině velkých společnostech rozumí tyto cykly: cyklus strategického plánování - v něm jsou nejaktivnější ředitelé společnosti, operační cyklus - v něm se divizní manažeři zabývají převážně kvalitativními strategickými cíli po konkrétní plány, rozpočtový cyklus - jeho podstatou je detailní oceňování operačních plánů. Finanční prognózování a plánování - má rostoucí význam pro úspěšnou realizaci každé fáze tohoto procesu.

3.2.1 Výhody plánování

Plánování se obecně spojuje s podnikáním ve všech jeho stádiích a to při začátcích podnikání, v průběhu podnikání a i při jeho poklesu. Z toho usuzujeme, že podnikání má mnoho výhod pro příznivý chod podniku.

Mezi výhody plánování patří:

- Plánování upřednostňuje účinné aktivity, minimalizuje neproduktivní práci a trvá na užitečnosti realizace plánovaných aktivit.
- Plánování zvýrazňuje potřebu změn v budoucnosti, vidět věci takové, jak mají být a ne takové, jaké jsou.
- Plánování odpovídá na otázky typu: „Co by se mohlo stát, pokud?“ Na aktivity podniku se plánovač dívá komplexně jako na soubor úkolů, které se vzájemně ovlivňují a jsou nutné pro naplnění cílů podniku.
- Plánování vytváří i systém kontroly podniku.
- Plánování vytváří rovnováhu při využívání výrobních kapacit podniku, finančních, materiálových i lidských.
- Dobré plánování vytváří dynamiku i stabilitu a dlouhodobou orientaci podniku do budoucnosti (Srpková a Řehoř, 2010, str. 83)

Malý podnik vyplňující mezeru na trhu potřebuje jednoduchý a rychlý systém plánování, který je schopen přizpůsobit se vývoji prostředí a dokáže přijímat a reagovat na podnikatelské impulsy. Nemůže být formálně příliš složitý a musí využívat jednoduché a rychlé plánovací postupy.

3.2.2 Nevýhody plánování

Je známo, že podniky využívají plánování na různých úrovních a používají různé druhy plánů. Ale někdy má plánování i své nevýhody

- Plánování je limitováno přesností informací a neurčitostí budoucnosti
- Plánování může být příliš drahé a to zejména tehdy, pokud není správné a jeho nedostatky se projeví i na hospodářském výsledku podniku
- Plánování může narážet na psychické problémy, protože urychluje změny a ty nemusí být stále přijímány pozitivně
- Plánování může někdy vést i k byrokracii
- Realizace plánů nezávisí jen na interních faktorech podniku, ale plány jsou ovlivněny i externími faktory, které se mohou měnit a hájit své zájmy (Srpková a Řehoř, 2010, str. 85-86)

3.3 Podnikání

Podnikání je soustavná činnost osoby za účelem samostatného a nezávislého dosažení zisku na vlastní účet a zodpovědnost. Tato forma výdělků má na rozdíl od hlavního pracovního poměru své výhody a nevýhody.

K nevýhodám patří:

- vlastní zodpovědnost za výsledek činnosti,
- jednání s úřady,
- samostatný odvod sociálního a zdravotního pojištění,
- každoročně podání přehledu o příjmech a výdajích,
- riziko ztráty příjmu v průběhu dovolené nebo nemoci,
- menší sociální podpora od státu atd.

K výhodám patří:

- plánování vlastního času,
- realizace nápadů,
- možnost většího zisku,
- prestiž,
- menší sociální a daňové odvody atd.

3.4 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je dokument, který popisuje všechny hlavní aspekty budoucího podniku, analyzuje všechny problémy, se kterými se může setkat, a také určuje, jak tyto problémy řešit. Správně formulovaný podnikatelský plán proto nakonec zodpoví otázku: stojí za to investovat do tohoto podnikání vůbec a přinese to příjmy, které pokryjí veškeré náklady na síly a prostředky?

Podnikatelský záměr by měl splňovat také následující požadavky, měl by být stručný a přehledný; jednoduchý, nezacházet do technických a technologických detailů; demonstrovat výhody produktu pro zákazníka; orientovat se na budoucnost; být co nejděrohodnější. Měl by vyzařovat optimismus z hlediska tržního potenciálu. Neměl by být ani příliš pesimistický, protože by projekt pro potenciálního investora ztratil na atraktivitě. Výhodou je, pokud podnikatelský plán upozorní na konkurenční výhody projektu. Měl by být zpracován kvalitně i po formální stránce (Fotr a Souček, 2005, str. 112)

Vyhotovení pořádného podnikatelského plánu zabere mnoho času a úsilí. Pokud má vzniknout kvalitní podnikatelský projekt, je zapotřebí postupovat systematicky. Podnikatelský plán v zásadě slouží pro interní (souhrnný dokument projektu, nástroj pro posouzení smysluplnosti plánu) a externí účely (hledání investorů). (Staňková, 2007, str. 99)

Osobní zapojení podnikatele při vypracování podnikatelského záměru je tak důležité, že mnohé zahraniční banky a investiční podniky odmítají posuzovat žádosti o finanční prostředky, pokud je odhaleno, že obchodní plán od začátku až do konce byl připraven přes poradce. Bez podnikatelského plánu by člověk neměl vůbec podnikat, jinak by možnost selhání byla příliš vysoká.

Důležitost komplexního a promyšleného podnikatelského záměru nesmí být podceňena. Záleží na něm hodně: externí financování, poskytování úvěrů od dodavatelů, operace a finanční řízení, obchodní rozvoj a marketing, a nakonec realizace poslání firmy.

Také je podnikatelský plán nezbytným kontrolním bodem v jakémkoliv okamžiku, aby management podniku mohl poměřit dosažené výsledky s výsledky plánovanými a zjistit jestli je na dostatečné úrovni. V případě nesplnění plánovaných výsledků, nemusí to nutně být chyba firmy, ale může do „hry“ vstoupit nějaký neočekávaný faktor a nebo chybný odhad realizací prodejů. Proto je nutné s podnikatelským plánem pracovat, komparovat realitu s plánem a pokud dojde k odchylkám, pokusit se najít chybu, ať je na jakékoliv straně.

Podnikatelský plán potřebuje každý, kdo bude investovat své peníze do jeho realizace, buď interní nebo externí spotřebitelé. Vnitřními spotřebiteli míníme subjekty, které buď investují své vlastní prostředky do realizace podnikatelského plánu, nebo jsou účastníky jeho implementace. Například, když se tři přátelé rozhodnou otevřít malý obchod s potravinami a vypracovat podnikatelský plán, jsou to jeho interní spotřebitelé.

Externími spotřebiteli rozumíme zúčastněné strany, které se zpravidla nezapojují do realizace podnikatelského plánu, ale investují do něj. Bez ohledu na specializaci jsou všichni externí zákazníci obchodních plánů spojeni dvěma důležitými principy:

1. hledají projekty, které zajistí maximální návratnost investic;
2. vidí přímou korelaci mezi návratností investic a rizikem, tj. čím vyšší je návratnost investic, tím vyšší je riziko, že tato ziskovost nebude dosažena.

V každém případě je při vytváření podnikatelského plánu nutné vzít v úvahu zájmy všech zainteresovaných stran: zákazníka a autorů podnikatelského plánu, potenciálních investorů, věřitelů a partnerů, personálu a klientů.

Podnikatelský plán se zpracovává v několika případech:

- V období zahájení podnikání
- Při nákupu nového podniku
- V období změny nebo rozšíření stávajícího podniku

3.5 Struktura podnikatelského plánu

Složení podnikatelského záměru do značné míry závisí na oblasti, v níž se projekt nachází, jakož i na velikosti projektu. Takže pokud se očekává výroba nového typu produktu, pak je třeba vytvořit co nejpodrobnější obchodní plán, který bude popisovat všechny výhody nového produktu a také jeho výrobní proces. Pokud jde o otevření obchodního objektu, pak obchodní plán může být jednoduchý a obsahuje pouze části s krátkým popisem a výpočtem doby návratnosti. Struktura a obsah podnikatelského plánu hraje důležitou roli při zahájení činnosti organizace.

- **Titulní strana**

Titulní strana by měla obsahovat: název a sídlo podniku, kontakty na společnost nebo na hlavní zástupce podniku, jméno autora podnikatelského plánu. Pokud má být podnikatelský plán předložen investorovi nebo úvěrové organizaci, je nutné uvést potřebu finanční části a poznamenat, jak dlouho bude projekt vyplácen.

- **Exekutivní souhrn**

Tato kapitola se zpracovává až na konci a podává stručný souhrn nejdůležitějších aspektů záměru – hlavní myšlenka, silné stránky, finanční výhled na několik let. Cílem je zaujmout čtenáře, případně investory, aby pokračovali ve čtení celého plánu.

- **Popis podniku**

V této pasáži se uvádí podrobný popis podniku, strategie, cíle a cesty k jejich dosažení. Popis výrobku nebo služeb, umístění, organizační struktura personálu, technické vybavení.

- **Analýza trhu**

Analýza celého odvětví z hlediska vývoje trendu. Hlavní částí je marketingový výzkum, který obsahuje analýzu konkurenčního prostředí, kde jsou zahrnuti všichni významní konkurenti, jejich silné a slabé stránky. Stejně důležité je vyčlenění cílové skupiny zákazníků nového podniku, jejich potřeby, objem poptávky.

- **Výrobní plán**

V této části je popsán celý výrobní postup nebo proces poskytování služeb, hodnocení vybraných subdodavatelů a hodnocení konkurenceschopnosti produktu či služeb.

- **Marketingový plán**

Tato rozsáhlá kapitola popisuje jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Rovněž zde je uveden odhad objemu produkce a následný odhad rentability podniku. Marketingový plán je často považován za nejdůležitější část zajištění úspěšného rozjezdu podniku.

- **Organizační plán**

Forma vlastnictví podniku, klíčoví vedoucí pracovníci, jejich vzdělání a praktické zkušenosti. Vše znázorňuje organizační struktura podniku.

- **Hodnocení rizik**

Zde je potřeba popsat největší rizika, která mohou vyplynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu nebo výroby. Rovněž je vhodné připravit plán pro eliminaci rizik aby podnikatel mohl přesvědčit investory, že o rizicích ví a je připraven jim v případě potřeby čelit. Rizika lze dělit mnoha způsoby, nejčastěji však na ovlivnitelná, neovlivnitelná, vnitřní a vnější. Každé riziko má svou příčinu, a proto můžeme mít preventivní řešení, která nám pomohou snížit rozsah rizik. (Srpová, 2011, str. 32)

- **Finanční plán**

Finanční plán je důležitou částí podnikatelského záměru. Určuje potřebné objemy investic a ukazuje, nakolik je ekonomicky reálný podnikatelský plán jako celek. Tato kapitola se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi:

- Předpoklad příjmu a výdajů s výhledem minimálně na 3 roky.
- Vývoj hotovostních toků (cash-flow) v příštích třech letech
- Odhad rozvahy (bilance), který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.

- **Přílohy**

Zde jsou obvykle uvedeny informativní materiály a podpůrná dokumentace (výsledky průzkumu trhu, fotografie produktu)

3.6 Konkurence

Analýza konkurence je jednou z klíčových částí uvažování o podnikání. I když existuje pro náš budoucí podnik skutečně přitažlivý, dostupný trh a dostatek možných zákazníků, konkurence nám může znemožnit realizovat naše produkty i na příznivém trhu. V každém podnikatelském

plánu je jednou z nejsledovanějších a nejprověřovanějších částí popisu představy a způsobu, jak se nový podnik, resp. podnikatelský plán prosadí a realizuje na trhu, tedy, jak podnik přesvědčí zákazníka nejen, aby kúpoval, ale aby kúpoval právě jeho produkt a ne produkt konkurenční. (Koráb, 2008, str. 70)

Základním úkolem analýzy konkurence je identifikace hlavních konkurentů existujících na našem trhu a posouzení velikosti jejich tržních podílů, jejich strategií. I když získání potřebných informací o konkurenci nebude jednoduché, v dnešní době internetu a existence různých druhů informačních zdrojů můžeme při troše snažení a kreativity sestavit použitelný obraz o konkurenci.

Analýza konkurence je samozřejmě závislá také na charakteru našeho trhu. Pokud je na trhu velké množství firem, z nichž je těžké vybrat naše hlavní konkurenty, můžeme se pokusit konkurenci segmentovat, vytvořit tedy třídy konkurenčních firem s analýzou jednoho - dvou reprezentantů z každé třídy. Pokud se na našem trhu vyskytuje velký dominantní "hráč" nebo několik takových „hráčů" a vedle nich funguje množství menších firem (například ve stavebnictví), měli bychom zodpovědně zvážit, kdo je pro náš nový podnik reálným konkurentem a s kým to vlastně soutěžíme. (Koráb, 2008, str. 71)

Výstupem analýzy konkurence by tedy měla být stručná informace v přehledné formě seznamu našich hlavních konkurentů, s informacemi o jejich strategiích, o jejich konkurenčních výhodách, o předpokládaném trendu dalšího vývoje konkurenčního prostředí a hrozbách. V návaznosti na analýzu konkurence zákazníka, ale i ve vazbě na ostatní analytické zjištění bychom měli být schopni důvěryhodně konstatovat, v čem tkví naše potenciální konkurenční síla. Analýza konkurence není jednorázová záležitost. Musíme nastavit ve firmě takový proces, který zajistí cyklicky opakované sledování trhu a analýzy konkurence. Tato činnost je nutnou podmínkou jeho dlouhodobějšího úspěchu, nebo alespoň přežití na trhu. (Koráb, 2008, s. 71)

Firmy s největším podílem na trhu v daném odvětví mají často tendenci "držet se v čele". Čím více podnik bude znát konkurenci, její slabé a silné stránky, zvyky, taktiku, tím větší šanci bude mít na vítězství nad soupeřem, nebo dokonce tuto situaci využije ve svůj prospěch, pro své cíle a pro svůj zisk.

3.7 Situace na trhu

Velmi zřídka se stane, že při vstupu na trh firma nebude mít konkurenci. Konkurence je ukazatelem existence trhu, na kterém množství podniků bojuje o pozornost zákazníků. To všechno se děje v rámci určitého odvětví. Odvětvím rozumíme skupinu podniků nabízejících výrobky nebo služby, které jsou vzájemně plně zastupitelné.

Jednou z nejpoužívanějších analýz prostředí odvětví je Porterův model pěti sil. Model pracuje s pěti prvky a prognózuje vývoj konkurence na základě odhadu jejich chování. Prvky modelů:

- Stávající konkurenti – posuzujeme jejich vliv na cenu a nabídku
- Potenciální konkurenti – posuzujeme možnost, že se na trhu objeví a ovlivní cenu a nabídku výrobků/služeb
- Dodavatelé – posuzujeme jejich schopnost ovlivnit cenu a množství vstupů
- Kupující – bereme v úvahu, jestli kupující taky mohou ovlivnit cenu a nabídku
- Substituty – analyzujeme cenu a nabídku výrobků nebo služeb, které jsou schopny aspoň částečně nahradit dané výrobky nebo služby

3.7.1 Segmentace trhu

Pokud máme nějaký výrobek či službu, musíme si představit pro koho je určený. Úspěch podnikání zaleží především na existenci trhu, který jeví zájem o nabídku podniku a na jeho růstovém potenciálu. Trh lze rozdělit na celkový a cílový, následně definovat tyto oba trhy a zaměřit se na cílový. Velikost cílového trhu by však měla být natolik velká, aby umožnila ziskové podnikání. Vybírá se ten trh, který slibuje největší zisk (Srpková, 2011, str. 20). Pro podnik je nezbytné vědět co nejvíce o cílových skupinách svých zákazníků a zvláště každé skupině přizpůsobovat marketingovou strategii tak, aby dopadla co nejefektivněji. Definice výrazného cílového trhu musí být založená na dobře popsatelných skutečnostech a podpořená věrohodnými daty a průzkumem. Tato část má zahrnovat informace, díky nimž vznikne přesvědčivý popis cílového trhu (Abrams, 2007, str. 43). Správné vymezení cílové skupiny umožní podniku koncentrovat své úsilí, šetřit výdaje na marketing a co nejrychleji získat pozornost zákazníků a zvýšit příjmy.

Výrazný cílový trh je: (Abrams, 2007, str. 43)

- Definovatelný – má jednotný charakter, který identifikuje potenciální zákazníky, tedy specifickou cílovou skupinu.
- Smysluplný – charakteristika zákazníků by měla mít přímý vztah k jejich chování a rozhodnutí nakupovat.
- Dostatečně velký – počet potenciálních zákazníků je natolik velký, že vás uživí.
- Dostupný – musíte mít možnost distribuovat výrobky efektivně a za přijatelné náklady.

Definice cílové skupiny vyžaduje co nejpodrobnější popis. Dále jsou uvedeny některé ukazatelé, jenž mohou být z hlediska charakteristiky užitečné.

Ukazatelé pro jednotlivce:

- Věk a pohlaví
- Koníčky a životní styl
- Vzdělání
- Sociální vrstva a úroveň příjmů
- Povolání
- Rodinný život

Ukazatelé pro podniky:

- Široce definováno: druh podniku, výrobky, služby, maloobchod, velkoobchod
- Umístění
- Struktura
- Úroveň prodeje
- Počet zaměstnanců
- Zaražení v klasifikaci průmyslových podniků

3.7.2 Průzkum trhu

Důvěryhodná vstupní data pomohou získat kvalitní přehled o charakteru trhu, na kterém se podnik plánuje rozvíjet. Pro tyto účely je potřeba provést výzkum který zahrnuje nejenom existující poptávku ale taky poptávku potenciální, budoucí. Přitom je nutné brát v úvahu všechny faktory ovlivňující trh. Průzkum se provádí ve dvou fázích. Nejprve probíhá zkoumání

spotřebitelů, tzn. zjištění jejich charakteristik, postojů, chování, motivace atd. Následně analyzujeme získanou informaci a provádíme utváření samotných segmentů, kde se každý segment musí lišit od ostatních a musí být vnitřně homogenní.

Trh je třeba segmentovat podle určitých požadavků, které si segmentace žádá, nikoliv nahodile. Jednotlivé části trhu musí být homogenní, dostatečně velké, schopné akceptovat nabízený produkt či službu, a musí zde být určitá míra ziskovosti. Segment trhu musí umět vytvořit koupěschopnou poptávku po produktu.

Důležitou součástí průzkumu je definice pokrytí trhů. Často se stává, že velmi blízko od sebe vznikne několik podobných podniků a nelze říci, že nemají šanci na úspěch. Pokrytí záleží na hustotě obyvatelstva, typu lidí, kteří zde žijí a charakteru podnikání v tomto místě. V neposlední řadě je nutné zahrnout do průzkumu zhodnocení trendů na trhu, které mohou pozitivně ovlivnit podnikání.

3.8 Finanční plán

Sestavení finančního plánu je často završením tvorby podnikatelského plánu. Klade si za úkol stanovit finanční cíle podniku a určit prostředky, jak těchto cílů dosáhnout. Cílem finančního plánování je maximalizace tržní hodnoty podniku. (Kislingerová, 2007)

Je to spojovací článek mezi představami podnikatelů a realitou. Ověřuje reálnost podnikatelského záměru, případně ujištění investora o jeho výnosnosti. Vypracování finančního plánu vyžaduje schopnost vytvářet všechny možné varianty budoucího vývoje. Pro tyto účely je velmi vhodné sestavit model finančního plánu, aby se s jeho pomocí snadněji propočítávali případné změny v peněžních tocích.

Finanční plán je jedním z nejdůležitějších z hlediska náročnosti na zpracování a jedním z nejnáročnějších dílčích plánů podniku. Vyplývá to ze skutečnosti, že finanční plán je kvalitativním vyjádřením všech podnikatelských aktivit zaměřených na provoz a růst podniku. Spojují se v něm všechny dílčí plány podniku.

Úkolem finančního plánování je finančně zajistit splnění cílů podniku a udržet, resp. zlepšit jeho

finanční zdraví. Ve finančních plánech se odráží veškerá činnost podniku a současně finanční plány zpětně působí na tyto činnosti tím, že je finančně zajišťují.

Finanční plán však není pouze pasivním vyjádřením hospodářských činností podniku, ale plní významné poslání při vytyčování cílů jiných plánů. Dynamika růstu zisku nebo výnosnost kapitálu jsou důležité finanční ukazatele, ve kterých se nejčastěji vyjadřuje cíl podniku na plánovací horizont. Jejich budoucí parametry stanovuje podnik na základě analýzy hospodářských a finančních výsledků dosažených v předchozím období a na základě sledovaných cílů a strategií. Neméně důležitý předpoklad efektivního plánování je udržení finanční rovnováhy podniku a jeho finančního zdraví. Součástí finančního plánu je vedle predikce peněžních toků i rozhodovací proces týkající se alokace přebytků nebo krytí schodků likvidity.

V podnikatelské činnosti dochází během roku k značným výkyvům ve finančních potřebách i ve zdrojích jejich krytí. V této situaci je cílem finančního řízení udržet finanční rovnováhu podniku, tj. soulad mezi potřebami a zdroji jejich financování. Je to často dost náročné a vyžaduje to dokonalou znalost nejen podnikové ekonomiky, ale i různých právních norem a předpisů - právních, daňových, mzdových. K udržení finanční rovnováhy podniku slouží finanční plánování. Součástí finančního plánování je:

- Plánování aktiv a pasiv (plánovaná rozvaha)
- Plánování výnosů, nákladů a zisků (plánovaný výkaz zisků a ztrát)
- Plánování peněžních příjmů a výdajů (plán cash flow)

3.8.1 Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát představuje přehled nákladů a výnosů. Náklady vyjadřují spotřebu majetku, která byla vynaložena na získání výnosů. Rozdílem výnosů a nákladů je výsledek hospodaření za dané období. Náklady i výnosy nemusí být spojené s hotovostními toky. V rámci výkazu zisků a ztrát jsou výnosy a náklady rozděleny na provozní, finanční a mimořádné. Pro hodnocení výkonnosti podniku je podstatný provozní výsledek hospodaření, případně výsledek hospodaření před a po zdanění. (Koráb, 2008, str. 132)

3.8.2 Plán pohybu peněžních prostředků

Plán peněžních toků je jednou z nejdůležitějších finančních analýz. Obsahuje popis denních příjmů a výdajů a ukazuje, jestli firma má dostatek prostředků na zaplacení účtů. Tzv. Cash-flow neříká nic o zisku nebo o celkové hodnotě firmy, tyto údaje se pak znázorňují v rozvaze podniku. Jedná se o reálný obrázek hotovosti a dává přehled o tom, kolik peněz má firma v bance.

Plán peněžních toků je velice důležitou složkou pro firmy, jejichž příjmy jsou závislé na sezóně, u firem umožňujících prodej na úvěr a u podniků s velkým množstvím zásob. Zde existuje delší pauza mezi prodejem výrobku nebo služby a příjmem hotovosti. V době této pauzy firma může zjistit, že není schopna uhradit částku za nákup dalších materiálů. Většina firem v této situaci využívá kontokorent. Jedná se o bankovní službu, která umožňuje jít na běžném účtu do mínusu a firma v tomto případě může zaplatit závazky, i když na to nemá peníze.

3.8.3 Rozvaha

Rozvaha podniku představuje statický pohled na stav podniku a uvádí informace o struktuře jeho majetku a způsobu financování a to k určitému časovému okamžiku. Vždy platí tzv. bilanční rovnost, když aktiva se rovnají pasivům. Majetek podniku se člení na dlouhodobý a oběžný.

Dlouhodobý majetek představuje hmotný a nehmotný majetek pořizovaný jako investice, je vázán v podniku po dobu delší než jeden rok, vyžaduje vynaložení vysokého objemu finančních prostředků a nespotřebovává se najednou, postupně dochází k jeho opotřebení a jeho hodnota se přenáší do výkonů. Opotřebení dlouhodobého majetku je vyjádřeno formou odpisů. (Koráb, 2008, str. 128)

Do oběžného majetku zařadíme aktiva, která časem mění svou podobu. Krátkodobý majetek existuje ve věcné podobě (materiálové zásoby, výrobky) nebo v peněžní podobě (peníze v pokladně a na bankovním účtu, krátkodobé pohledávky).

Pasiva jako zdroje financování majetku v rozvaze podniku se dělí na vlastní a cizí. Do vlastních zdrojů zařadíme základní kapitál, rezervní fond, nerozdělený hospodářský výsledek. Do cizích zdrojů financování zařazujeme libovolné závazky vůči dodavatelům, investorům, bankám, případně státu a rezervy. V případě použití cizích prostředků se platí úrok za zapůjčení.

Rozvaha pomáhá investorům a věřitelům pochopit velikost firmy a její potenciální hodnotu především v případě prodeje. „Ukazuje hodnotu veškerého hmotného majetku a rozsah všech závazků. Hodnota některých firem může vysoko převyšovat dosažený zisk, zatímco jiné mohou vykazovat zisk, ale mají dlouhodobé a vysoké dluhy“. (Abrams, 2007, str. 142)

4 Vlastní řešení

Tato kapitola obsahuje vlastní návrh podnikatelského záměru pro podnik, který bude nabízet školící kurzy v oboru Péče o tělo. Hlavním cílem je zjistit jestli se vyplatí nápad realizovat či nikoliv.

4.1 Základní informace

Název společnosti:	Beauty Zone, s.r.o.
Předmět podnikání:	Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti; Kosmetické služby; Manikúra a pedikúra; Velkoobchod a maloobchod
Sídlo společnosti:	Archangelská 1568/1, Praha 10
Webové stránky:	www.beautyzone.cz
E-mail:	info@beautyzone.cz

4.1.1 Popis podniku

Společnost BeautyZone, s.r.o., bude nabízet školící kurzy v oborech: „Manikúra a pedikúra“, „Depilace“, „Úprava obočí“. Doplnkově společnost bude poskytovat prodej profesionální kosmetiky a přístrojů pro začínající specialisty, kurzy zvýšení kvalifikace a semináře pro stávající specialisty.

Nápad týkající se otevření centra, které se bude specializovat na vyučení specialistů z oboru Péče o tělo, vznikl z několika důvodů. Jedním z důvodů je několikaletá úspěšná praxe autorky práce a její obchodní partnerky, a společná touha pokračovat v rozvoji v této oblasti. Dalším důvodem je zjištěná mezera na trhu v oblasti poskytování kvalitního vzdělání pro specialisty v oboru krásy a nedostatek vhodných kosmetických přípravků pro profesionální použití.

Cíle společnosti:

Hlavním cílem společnosti je získat na trhu určité postavení vzhledem ke konkurenci. Také organizovat spolupráci s topovými salóny krásy, dosahovat zisku prostřednictvím uspokojování potřeb zákazníků, zajistit tak návratnost počátečních investic v co nejkratší době a investovat je do dalšího rozvoje podniku. Dílčím cílem je nabídnout zákazníkům dostatečný sortiment základních kurzů a doplňkových workshopu na témata související s osobním rozvojem specialistů v oblasti péče o tělo.

Vize společnosti:

Společnost se bude snažit zvýšit standardy poskytovaných služeb v salónech krásy České Republiky a to pomocí intenzivního školení začínajících specialistů a prosazování na trh kvalitních kosmetických přípravků. Na základě toho chce podnik vytvořit dojem seriózního školicího centra, získat tím důvěru zákazníků a dlouhodobě se rozvíjet na trhu.

Název podniku:

Název společnosti je nástrojem pro vytvoření prvního dojmu, proto hlavními kritérii jsou jednoduchost, zapamatovatelnost a správné asociace. Chyba v názvu je především strategická chyba, která posléze může vést k významným finančním nákladům, neboť vedení podniku bude muset provést tzv. radikální renaming a rebranding společnosti. Nejúčinnějším způsobem, jak se takové chybě vyhnout, je předem naplánovat strategii budování obchodní značky. Úspěšná volba názvu usnadňuje propagaci značky a její prosazování na trhu, dokonce i urychluje rozvoj celé společnosti.

Při výběru názvu byl kladen důraz na typ činnosti společnosti. Název „Beauty Zone“ vyvolává asociaci s moderním a stylovým podnikem, poskytujícím služby v oblasti krásy. Název bude zároveň snadně čitelný na logu, propagačních materiálech a elementech korporátního stylu.

4.1.2 Popis služby

Společnost nabízí zákazníkům následující služby:

- Kurz „Manikúra a Pedikúra“;
- Kurz „Depilace cukrovou pastou a voskem“
- Kurz „Formování a barvení obočí“;

- Workshopy na související témata;
- Kurzy pro veřejnost;
- Prodej kosmetických přípravků a přístrojů;
- Pronájem prostor pro semináře a workshopy;

Služeb společností mohou využít osoby od 18 let.

4.2 Externí prostředí – trh

Tato kapitola obsahuje komplexní analýzu vnějšího prostředí podniku, konkrétně odvětví a cílového trhu. Cílem kapitoly je definovat strategickou pozici společnosti.

4.2.1 Analýza odvětví

Analýza odvětví zhodnocuje celkovou situaci a vývojový potenciál odvětví, ve kterém se podnik nachází. Silné konkurenční prostředí v současné době vytváří těžší podmínky pro začátek podnikání. To nutí nově vznikající podniky neustále hledat a přinášet na trh inovace za účelem odlišení se od konkurence. Odvětví péče o tělo se rozšiřuje velmi rychle a každoročně se setkáváme s inovativními řešeními. Část takových řešení pak úspěšně zakotví na trhu. Díky vzniku nových trendů mají podniky v této oblasti vysoký potenciál rozvoje. Pro analýzu odvětví bude použit Porterův model pěti sil.

Stávající konkurence

V Praze se nachází větší počet salónů krásy poskytujících rekvalifikační kurzy a školení ve stejných oblastech. Cenová nabídka je různorodá, avšak společnost BeautyZone vyniká před konkurencí nadstandartními službami. Podrobný přehled konkurence je popsán níže v tabulce Konkurence.

Nová konkurence

Jelikož se oblast prudce rozvíjí, v budoucnu se budou objevovat nové konkurenti, existují ovšem různá omezení pro vstup na trh (např. certifikát o absolvování příslušných kurzů akreditovaných MŠMT ČR).

Dodavatelé

Při výběru dodavatelů je brán zřetel na kvalitu, bezpečnost, cenu a zkušenosti s kosmetikou v praxi. Společnost bude odebírat zboží ve větším množství s cílem velkoobchodních slev a šetření na dopravě.

Tabulka č. 1 – Dodavatele

Největší dodavatele materiálů	
Depilace voskem a cukrovou pastou	ItalWax; Epill Body; Beauty Master; Gloria; Organic Shop; Pandhys.
Manikúra a pedikúra	Bluesky; Global Fashion; Golden Beuty; Pro Manicure.
Úprava obočí	Brow Henna; SHIK brows.

Odběratelé

Předpokládanou klientelou jsou mladé slečny, převážně ve věku 20-25, které mají zájem o obor, chtějí být nezávislé, samostatně vydělávat a zkusit profesi specialistky v jedné z nabízených oblastí.

Další skupinou mohou být kosmetičky, které chtějí rozšířit nabídku služeb nebo mladé maminky na rodičovské dovolené, které si chtějí přivydělávat doma. Odběratelé zboží z e-shopu tvoří ještě jednu skupinu, jedná se o maloobchodní odběratele kosmetiky.

4.2.2 Cílový trh

V případě, že podnik má více než jeden trh, musí je zvážit a zaměřit se na ten nejlepší z nich. Až uspěje na tom nejlepším, může se zaměřit na další. Koncentrace úsilí umožní rychlejší získání postavení na trhu. Společnost BeautyZone má celkem dva trhy, které se dělí následujícím způsobem.

Studenti

Jedna se o zájemce o kurzy manikúry, pedikúry, úpravy obočí, depilace.

- Ženy ve věku 18 až 35 let
- Jsou schopni mluvit česky, anglicky nebo rusky
- Bydlí v ČR a jsou ochotni dojíždět do provozovny v Praze

- Mají zájem o práci nebo podnikání v oboru péče o tělo
- Hledají nejkvalitnější vzdělávací kurz
- Mají chuť se učit něco nového
- Jsou ochotni investovat do vzdělání od 6000 Kč

Veřejnost

Jedná se o klienty, kteří mají zájem o obor a podnik, ale nepotřebují hlavní kurz .

- Ženy a muži od 20 do 45 let
- Jsou schopni mluvit česky, anglicky nebo rusky
- Bydlí v Praze
- Preferují profesionální péči o tělo v salónu
- Jsou ochotni utrácet za péči o tělo od 500 Kč měsíčně
- Chtějí se dozvědět více o oboru
- Chtějí navštívit workshop pro osobní potřeby
- Rádi přijdou v roli modelek na probíhající školení

Partneři

Jedná se o velkoobchodní odběratele kosmetického zboží a přístrojů pro prodej nebo profesionální použití.

- Vlastníky nebo manažery salónů krásy se stálou klientelou v rámci EU
- Obchodní agenty e-shopů s potřebami pro salóny v rámci EU
- Obchodní agenty kamenných obchodů se zbožím pro specialisty z oboru krásy

4.3 Konkurence

Existenci konkurence nelze chápat jako špatné podmínky pro vstup na trh. Konkurence naopak vypovídá o existenci životaschopného trhu a zákazníků, kteří mají zájem o výrobky nebo služby. V rámci této části budou prozkoumány největší přímí a nepřímí konkurenti v oboru. Do přímé konkurence zařadíme firmy nabízející podobné služby, které zákazníci vnímají jako přijatelné alternativy, konkrétně kurzy manikúry, depilace a úpravy obočí. Do nepřímé konkurence zařadíme firmy nabízející jiné služby, ale ty naplňují stejnou nebo podobnou potřebu.

Seznam konkurenčních podniků odhadneme pomocí klíčových slov, které mohou použít potenciální zákazníci v moment hledání a výběru vhodného kurzu. Konkurenti byli nalezeni přes vyhledávání v internetovém prohlížeči na požadavky “Kurz manikúry Praha”, “Kurz depilace Praha” a podobné. Nejpopulárnější webové stránky lze považovat za největší konkurenci. Charakteristika jednotlivých konkurentů je představena v následující tabulce:

Tabulka č. 2 – Konkurence

NÁZEV A ODKAZ	PODOBNÉ KURZY	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY	LOKALITA
PANDHYS www.pandhys.cz	Depilace cukrovou pastou	Jedná se o jednu z nejlepších cukrových past na mezinárodním trhu; rozsáhlé školení; mezinárodní certifikát od výrobce; pobočka v centru Prahy	Nejdražší materiál na trhu; nedá se koupit bez certifikace; školení výhradně pro držitele živnostenského oprávnění z souvisejících oborů; podmínkou absolvování školení je zakoupení startovací sady v ceně 5000 Kč.	Praha 1
Depilujeme.cz www.depilujeme.cz	Depilace voskem, cukrovou pastou a nití; Úprava obočí	Vlastní e-shop; moderní webové stránky; příjemný interiér; možnost školení v salonu zákazníka; autorské zajímavé články	Webové stránky jsou určeny především pro provoz e-shopu.	Praha 2, Brno, Zlín
Epill Body www.cukrova-pasta.eu	Depilace cukrovou pastou	Jedná se o profesionální školení v salonu výrobce cukrové pasty; certifikát od výrobce; kvalitní materiál; vlastní e-shop	Nemají nabídky kurzů na webových stránkách.	Praha 2

Chardé www.charde.cz	Depilace cukrovou pastou	Certifikát od výrobce cukrové pasty; video prezentace.	Nemají na webových stránkách sekci „Kontakty“ ani adresu pobočky.	-
StudioLeny www.studioleny.cz	Manikúra; Pedikúra	Přehledné webové stránky; reference zákazníku; vlastní e-shop.	Vyšší cena za kurz; nemají foto-prezentaci.	Praha 5, Brno, Ostrava.
Anabella www.anabella.cz	Manikúra; Pedikúra; Depilace voskem, cukrovou pastou	Moderní webové stránky; telefonní číslo je na viditelném místě.	Špatná kvalita foto v fotogalerii.	Praha 11
„I“ Centrum www.icentrumiap.cz	Manikúra; Pedikúra; Depilace voskem, cukrovou pastou	Snadná navigace na webových stránkách.	Nepříjemný interiér; staré webové stránky; vyšší cena.	Praha 4
ARTIRIS www.artiris.cz	Manikúra; Pedikúra	Pobočka v centru města.	Nepříjemný interiér.	Praha 1
BEAUTY- STORE.CZ www.beauty-store.cz	Úprava obočí	Vlastní e-shop, příjemný interiér.	Nezajistí modelky.	Praha 2
Pretty www.kurzy-pretty.cz	Manikúra; Pedikúra; Úprava obočí	Lektorka kurzu „Obočí“ byla školená ve Spojených státech.	Nezajistí modelky; mimořádně vysoká cena.	Praha 3
Studio Kleopatra www.kralovskapece.cz	Depilace cukrovou pastou	Pobočka v centru města.	Krátká doba trvání kurzu; vysoká cena; nekvalitní materiál; nezajistí modelky.	Praha 1

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka udává přehled nejsilnější konkurence, a však vysoce kvalitní školení poskytuje jenom malá část z nich. Většina podniků využívá zastaralé technologie a to se týče jak probíhajících kurzů, tak i designu provozovny a prezentace na webových stránkách. Cílem společnosti Beauty

Zone je předělat slabé stránky konkurentů ve své silné stránky a zavést na trh novou úroveň poskytování služeb podobného typu.

Nelze zapomenout i na potenciální konkurenty, kteří se mohou v budoucnosti objevit. Na rychle rostoucím trhu takoví konkurenti jistě vzniknou. Bariérami vstupu na trh pro ně mohou být:

- Nedostatečné odborné znalosti
- Akreditace ministerstva školství, mládeže a tělesné výchovy
- Nasycení trhů

4.4 Marketingový plán

Po zanalyzování trhu přistoupíme k tvorbě podnikatelské strategie, která je součástí marketingového plánu. Zhodnocení plánovaných strategií podniku bude provedeno pomocí Marketingového mixu z pohledu podniku (4P) a paralelně Marketingového mixu z pohledu zákazníka (4C).

4.4.1 Marketingový mix z pohledu podniku (4P)

Produkt (Product)

Produkty a služby, které bude Beauty Zone nabízet:

- Kurz mokré a přístrojové manikúry a pedikúry včetně krytí nehtů gel-lakem a vytvoření aktuálních designů;
- Kurz depilace cukrovou pastou a kombinovaná technika depilace pastou a voskem;
- Kurz správného formování obočí pomocí pinzety, vosku nebo nití („threading“); barvení obočí profesionální henou a barvou;
- Workshopy na témata související s osobním rozvojem a otevřením vlastního salónu;
- Kurzy pro veřejnost
- Prodej kosmetických přípravků a přístrojů pro profesionální použití;
- Pronájem prostor pro semináře a workshopy
- Připojení k internetu a doplňkové služby

Hlavními produkty společnosti jsou tři kurzy – „Dokonalá manikúra a pedikúra“, „Ideální Obočí“, „Správná depilace“. Studenti v průběhu kurzu dostanou rozsáhlé teoretické znalosti a praktické dovednosti z oboru. Hlavní kurzy trvají od 3 dnů do 2 měsíců, ve skupině je 4-6 lidí.

Workshopy probíhají v rámci 1-2 dnů, ve skupině 10-15 lidí. Všechny potřebné materiály na dobu kurzu poskytuje společnost Beauty Zone. Absolventi kurzu obdrží oficiální certifikát, možnost nákupu materiálů pro profesionální použití se slevou 15% a rovněž dostanou slevu 10% na workshopy společnosti.

Modelky pro praxi jsou poskytovány společností Beauty Zone. Aktuální nabídka volných míst vždy bude zveřejněna na webových stránkách podniku a na stránkách sociálních sítí. Modelka musí předem zaplatit za účast 100-200 Kč, částka záleží na konkrétní službě. Pro veřejnost je to možnost dostat kvalitní službu pod dohledem specialisty s mnoholetou praxí ve stylovém prostředí a to za malé peníze. Pro podnik je to doplňkový zdroj příjmu a vyhýbaní se nezodpovědným klientům. Pro studenty je to možnost zkusit si práci se zákazníkem v reálných podmínkách.

Cena (Price)

Stanovení cenové politiky je při plánování velmi důležité. Cena by měla podniku uhradit vynaložené náklady, umožnit dosažení zisku a zároveň musí být přijatelná pro cílovou skupinu zákazníků. Společnost Beauty Zone do ceny promítá také nemateriální faktor jako image, z toho důvodu budou ceny vyšší než u konkurence, ale zároveň zákazník dostane rozsáhlejší a kvalitnější službu, což se mu pak vyplatí. Cenovým cílem je dosáhnout maximálních zisků při zachování konkurenceschopnosti. Ceny hlavních kurzů se pohybují v rozmezí 5.000 - 15.000 Kč. Ceny workshopů se budou pohybovat v rozmezí 300-500 Kč, což bude záležet na době trvání lekce a počtu osob.

Distribuce (Place)

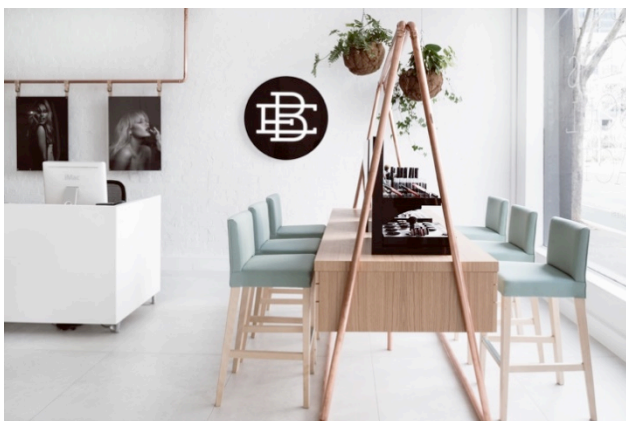
V případě pořádání kurzů a školení se jedná o přímou distribuci, neboť se prodej provádí prostřednictvím přímého kontaktu s klientem. Provozovna podniku bude umístěna v širším centru Prahy, jelikož není potřeba ve velmi frekventovaném místě ale místě s dobrou dopravní dostupností. Provozní prostory musejí být o velikosti minimálně 80m². Interiér provozovny bude inspirován školicím centrem Beauty Edu ve skandinávském stylu, viz. obr. 1, 2:

Obrázek č. 1 – Interiér centra Beauty Edu



Zdroj: <https://techne.com.au/beauty-edu/>

Obrázek č. 2 – Interiér centra Beauty Edu



Zdroj: <https://techne.com.au/beauty-edu/>

Propagace (Promotion)

Propagace je oslovení cílové skupiny zákazníků pro seznámení s výhodami nabízeného produktu či služeb. Zahrnuje několik nástrojů, mezi které patří reklama a PR. Reklama je důležitým nástrojem ještě před zahájením provozu, protože zvyšuje povědomí potenciálních zákazníků o nově vznikající společnosti. Měsíc před otevřením podniku Beauty Zone s.r.o. odstartuje velkou reklamní kampaň pomocí několika reklamních kanálů. Na vitrínách provozovny budou taky umístěny plakáty s datem otevření. Podstatné informace o společnosti (otevírací doba, seznam a rozvrh kurzů, kontakty apod.) budou vždy dostupné zákazníkům na webových stránkách.

Pro získání a udržení určitého postavení na trhu je nutné i nadále neustále podnik propagovat. Hlavním reklamním kanálem budou sociální sítě: Facebook, YouTube, Instagram, neboť při dobré strategii se jedná o jeden z nejlevnějších a nejefektivnějších způsobů propagace. Níže v kapitole „Popis reklamní kampaní“ bude uveden popis toho, jak reklamní kampaň může vypadat.

Další činností propagace je PR (Public Relations). Jde o budování a udržení vztahů s veřejností. Podnik se každoročně bude účastnit největšího kosmetického veletrhu v České Republice „World of BEAUTY & SPA“, kde bude prezentovat kosmetické přípravky pro profesionály, informovat o kurzech a workshopech a hledat partnery pro spolupráce a podporu prodeje.

4.4.2 Marketingový mix z pohledu zákazníka (4C)

Marketingový mix 4C je alternativou k marketingovému mixu 4P. Základem je myšlenka, že marketingová strategie má být vymyšlena nikoliv z pozice prodávajícího, ale z pohledu kupujícího.

Užitná hodnota pro zákazníka (customer value)

Ze všech produktů a služeb na trhu si zákazník vybere ty, které mají pro něj největší užitnou hodnotu, konkrétně rozdíl mezi vynaloženými náklady za službu a hodnotou plynoucí z užívání služby. Školící centrum Beauty Zone se bude vždy snažit nabízet zákazníkům vyšší užitnou hodnotu než konkurenti. Nejvyšší vzdělání umožní začínajícím specialistům, co nejrychleji vytvořit vlastní zákaznickou základnu, navrátit investice do kurzu a generovat prostředky pro navazující zvýšení kvalifikace.

V ceně kurzu taky budou zahrnuty všechny studijní materiály, firemní zápisníky, propisky a pracovní zástěry. Absolventi libovolného kurzu pak budou postupně přihlášení do společného chatu, kde budou mít možnost mezi sebou komunikovat a klást otázky lektorům centra, což bude pro ně velkou výhodou na začátku vlastní kariéry.

Komunikace (communication)

Komunikace se zákazníky je velmi důležitá pro podnik, neboť umožňuje získávat aktuální informace ohledně spokojenosti zákazníků a rychle reagovat na vznikající stížnosti a podněty.

Pro tyto účely budou v podniku použity anonymní dotazníky spokojenosti s programem kurzu a konkrétními lektry. Každý klient může napsat a vložit svůj nápad na zlepšení podniku do speciální krabičky na recepci centra.

Pohodlí (convenience)

Pohodlí a komfort, při kterém zákazník získává produkt, je jedním z důvodů znovu se vrátit a doporučovat podnik známým. Pro tyto účely bude v provozovně realizován stylový interiér, nabídka horkých a studených nápojů a wi-fi připojení zdarma. Vyškolený personál bude ochotně pomáhat zákazníkům s výběrem a rychle řešit případné vznikající konflikty.

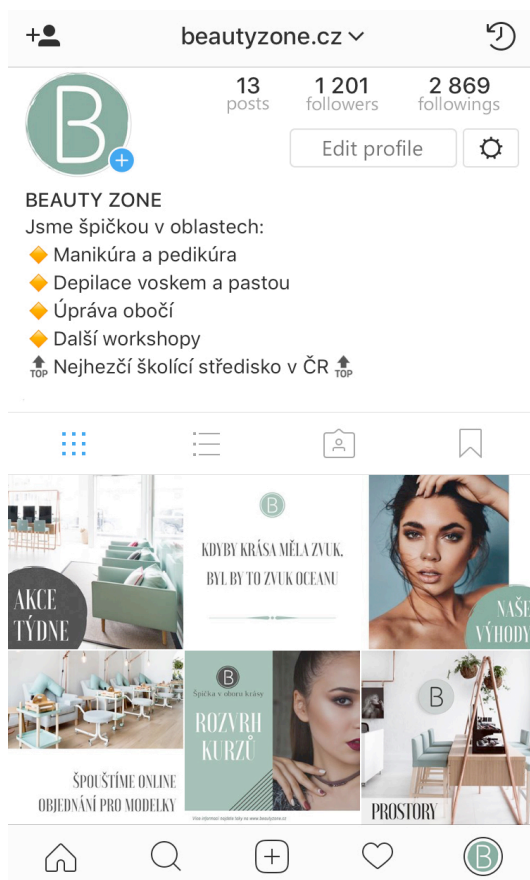
Cenové náklady zákazníka (cost to the customer)

Náklady zákazníka na pořízení služby budou vyšší než u konkurentů, společnost ovšem bude upozorňovat na to, že za tuto cenu klienti dostanou mnohem vyšší a kvalitnější vzdělání a spoustu dalších bonusů, což se vyplatí v budoucnu. Poměr cena versus kvalita bude pro zákazníky příznivější.

4.4.3 Popis reklamní kampaně

Jak už bylo zmiňováno, pro propagace podniku budou aktivně využity sociální sítě Facebook, Instagram a YouTube. Komunikace s klienty a ukázka vnitřních procesů podniku zvyšuje důvěru zákazníků k firmě. Aby se o stránce dozvědělo co nejvíce lidí, podnik bude spolupracovat s populárními bloggery, organizovat tzv. giveaway (konkurzy) a používat oficiální placenou cílenou reklamu. Na podporu marketingu se taky budou natáčet profesionální videa s procesy školení, přebrazení modelek apod. Tato videa budou umístěna na vlastním YouTube kanálu a bude spuštěna placená propagace. Stylová grafika profilů se bude podobat modernímu interiéru provozovny. Dále je příklad takové grafiky na hlavní stránce profilu společnosti v sociální síti Instagram:

Obrázek č. 3 – Vlastní návrh grafiky pro Instagramový profil



Zdroj: vlastní zpracování

4.5 Provoz firmy

Provozní plán neznamená provozní manuál, spíše se jedná o krátký přehled základních detailů provozu. V této kapitole budou uvedeny hlavní části provozu podniku, které jsou nejdůležitější z hlediska úspěchu podniku.

Poloha budovy

Pro budování provozovny společnost potřebuje pronajmout prostory. Na velikosti prostoru a řešení interiéru pak záleží možnost vytváření pracovních míst a maximální kapacita studentů na jednotlivých kurzech. Na začátku podnikání majitelé uvažují o prostoru o velikosti 80-90m². Provozovna se musí nacházet v Praze v blízké dostupnosti metra, cesta do centra města nesmí trvat více než 20 minut. Taková poloha umožní dobrou dopravní dostupnost pro zaměstnance,

studenty a návštěvníky centra Beauty Zone. Frekventovaná ulice pro podnik takového typu není potřeba, jelikož zvýší cenu pronájmu, ale nepřinese nové klienty.

Kontrola kvality poskytování služeb

Všichni zaměstnanci budou před otevřením podniku odborně vyškoleni a seznámeni s koncepcí poskytování služeb. Kontrolovat kvalitu služeb budou majitelé společnosti pomocí dotazníků spokojenosti vyplněné klienty, pomocí fiktivních zákazníků i vizuální kontroly procesu komunikace mezi zákazníkem a zaměstnanci.

Zařízení a technologie

Náskok před konkurencí podnik získá pomocí softu představujícího profesionální systém řízení podniku. V systému vždy bude aktuální informace ohledně rozvrhů kurzů a obsazených míst, nových objednávek, skladových zásob, příjmů a výdajů apod. Tento systém bude vyvinut pro podnik zdarma v rámci jiného projektu.

Zásobování a distribuce

Podnik má partnerství s výrobcem cukrové pasty, který poskytuje velice výhodné odběratelské podmínky na pastu, vosky a jiné profesionální materiály, které se dováží na trh z Itálie. Některé položky z potřebného kosmetického zboží budou dováženy z Ruska, Ukrajiny, Polska a Německa, a následně prodávány prostřednictvím vlastního internetového obchodu.

Stav zásob má přímý vliv na hospodářský výsledek podniku. Může se stát, že příliš mnoho peněz leží ve skladu ve formě zásob, či naopak menší množství zásob nemusí stačit pokrývat poptávku. Optimální zisk bude zaručen pomocí kontroly zásob, která bude prováděna přes informační systém řízení stavu zásob.

Vyřizování objednávek a zákaznický servis

Recepční má na starosti komunikaci se zákazníkem, pomoc s výběrem vhodného kurzu, výběr data, zaplacení zálohy za kurz a informování klienta ohledně všech podmínek účasti v kurzu.

Systém kontroly financí

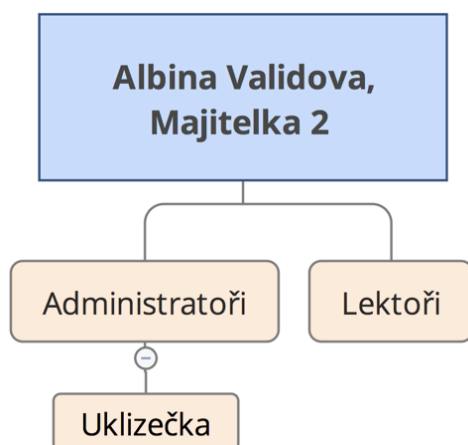
Pravidelně sledovat firemní finance umožňuje implementovaný účetní informační systém, který umožní rychleji a pečlivěji provádět finanční transakce. Přístup k tomuto systému mají jenom majitelé podniku a případně externí účetní. Při účtování prodaného zboží a služeb se informace automaticky odesílá do systému.

4.6 Organizační struktura

Před otevřením provozovny je nutné sestavit interní provozní manuál a vymezit kompetence a povinnosti zaměstnanců podniku. Dále jsou uvedeny požadavky na potřebný personál a mzdové ohodnocení. Následující schéma vymezuje organizační strukturu podniku Beauty Zone, s.r.o.

Podnik se vyznačuje jednoduchou organizační strukturou, která se používá v malých podnicích.

Obrázek č. 4 – Organizační struktura podniku



Zdroj: vlastní zpracování

4.6.1 Pracovníci podniku

Majitelé společnosti jsou vlastníky podniku, nesou hlavní odpovědnost a mají nejvyšší postavení v hierarchii. Majitelka Albina Validova bude zastupovat společnost navenek, řídit ji, komunikovat s dodavateli, vyplácet mzdy, kontrolovat provoz e-shopu. Majitelka společnosti 2 (citlivé údaje jsou chráněné) má na starosti schválení marketingových akcí a změn v programech školení, kontrolu dodržování všech předpisů, kontrolu administrátorů, vytváření rozpisu směn.

Dva/dvě recepční jsou klíčovými osobnostmi podniku, odpovídají za provoz recepce a komunikaci se zákazníky, připravují nápoje pro hosty. Májí na starosti prodej kurzů a kosmetiky, hledání modelek, vedení sociálních sítí, kontrolu práce uklízečky, vyřizování objednávek z e-shopu. První tři měsíce provozu na recepci bude pracovat jenom jeden/jedna recepční a samy majitelky firmy. Potom bude zaučen taky druhý recepční pracovník.

Lektoři kurzů odpovídají za kvalitní školení zákazníků a navrhují změny v programu. Prvních půl roku provozu v roli lektorek budou vystupovat majitelky společnosti, které postupně vyškolí nové lektorky.

Uklízečka odpovídá za čistotu podlahy ve všech prostorech provozovny včetně toalet a za doplnění hygienických potřeb pro zákazníky a zaměstnance.

Účetní se zajistí přes outsourcing, poněvadž je to pro podnik výhodnější řešení.

4.6.2 Zajištění personálu

K zajištění plynulého chodu školicího centra je potřeba určitý počet personálu. Výběr zaměstnanců bude probíhat nejprve na základě inzerátů zveřejněných prostřednictvím internetu, poté budou vybráni uchazeči o zaměstnání pozváni na osobní pohovor a následně budou vybráni ti nejlepší. Lektoři budou ještě na závěr posuzováni podle praktických dovedností. Požadavky na potřebné pozice budou následující:

Recepční (part-time)

- Minimálně střední vzdělání s maturitní zkouškou
- Příjemné vystupování
- Organizační schopnosti
- Trestní bezúhonnost
- Znalost ČJ, AJ, RJ, ostatní jazyky jsou výhodou
- Schopnost rychle se učit
- Zájem o osobní rozvoj

Lektorka kurzu

- Minimálně 2 roky praxe v oboru
- Zájem o rozvoj v oblasti krásy

- Znalost ČJ, AJ, RJ
- Příjemné vystupování

Uklízečka

- Pracovitost
- Doložení bezúhonnosti

Pro plynulý chod školicího centra budou potřeba 2 administrátoři, 3 lektori a 1 uklízečka. V případě potřeb na různé akce a workshopy bude zajištěna brigádní výpomoc.

4.6.3 Mzdové ohodnocení

Tabulka č. 3 – Mzdové ohodnocení

Počet zaměstnanců		Hrubá mzda	Superhrubá mzda	Čistá mzda	Mzdové roční náklady
Recepční	2x	12 000	16 081	10 336	385 944
Lektor	3x	23 000	30 821	17 906	1 109 556
Uklízečka	1x		5 000		60 000
Účetní	1x		5 000		60 000
CELKEM					1 615 500 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Mzda bude vyplácena zaměstnancům měsíčně a její přesná výše bude upravena podle odpracovaných dní v měsíci.

4.7 Finanční plán

Daná kapitola se věnuje financím a obsahuje přehled nákladů podniku souvisejících s rozjezdem podnikání. Po kalkulaci nákladů budou stanoveny odhadované výnosy, které budou vypočteny na tři roky provozu podniku ve třech různých variantách. Pro všechny varianty za období třech

let bude ve výkazu zisku a ztrát zjištěn očekávaný zisk. Následně bude sestavena počáteční rozvaha.

4.7.1 Rozpočet nákladů

Předtím, než podnik spustí provoz, je nutné se připravit a uhradit několik prvotních výdajů. Následující tabulka zahrnuje náklady na založení společnosti, na vybavení celé provozovny a na reklamu. Podrobný rozpis výdajů vztahující se k vybavení provozovny je uveden v příloze.

Tabulka č. 4 – Investiční výdaje před otevřením podniku

Investiční výdaje před otevřením podniku		
Založení společnosti	Sepsání společenské smlouvy	4 000 Kč
	Zápis do obchodního rejstříku	6 000 Kč
	Výpis z živnostenského a obchodního rejstříku	200 Kč
	Základní kapitál	1 000 Kč
	Konzultace právníka	3 000 Kč
	celkem	14 200 Kč
Vybavení provozovny	Dlouhodobý majetek do 40.000,-	112 528 Kč
	Rekonstrukce	300 000 Kč
	celkem	412 528 Kč
Počáteční propagace	Tvorba webových stránek	5 000 Kč
	Focení interiéru	1 500 Kč
	Tašky s logem 200 kusů	1 100 Kč
	Tisk plakátů	1 200 Kč
	Tisk loga na pracovní oblečení	600 Kč
	celkem	9 400 Kč
CELKEM	436 128 Kč	

Zdroj: vlastní zpracování

Investiční výdaje, které je nutno vynaložit ještě před zahájením provozu, činí 436.128 Kč. Administrativní náklady na založení společnosti s ručením omezeným jsou ve výši 14.200 Kč, je nutné počítat s tím, že obě zakladatelky mají platné živnostenské oprávnění v příslušných

oborech. Výdaje na vybavení provozovny jsou vyčísleny ve výši 412.528 Kč. Náklady na počáteční propagaci činí 9.400 Kč. Webové stránky s implementovaným e-shopem a systémem online-objednání vytvoří známý programátor za odměnu 5.000 Kč. Potisk tašek, plakátů a pracovního oblečení zajistí firma Inetprint celkem za 2.900 Kč. Odměna fotografovi činí 1.500 Kč, profesionální foto interiéru budou použity na webových stránkách a pro prezentaci na sociálních sítích.

Tabulka č. 5 – Kalkulace provozních nákladů za 1. měsíc a příští 3 roky

Provozní náklady	1. měsíc	1. rok	2. rok	3. rok
Nájemné	25 000	300 000	300 000	300 000
Energie, plyn, voda	5 000	60 000	60 000	60 000
Telefon a internet	1 000	12 000	12 000	12 000
Propagace v průběhu podnikání	4 000	48 000	48 000	60 000
Mzdové náklady *	26 081	1 012 479	1 615 500	1 615 500
Materiálové náklady **	40 000	120 000	200 000	240 000
Kancelářské potřeby	300	3 600	3 600	3 600
Úklidové a hygienické prostředky	400	4 800	4 800	4 800
Ostatní provozní poplatky	2 000	24 000	24 000	24 000
Provozní náklady celkem	103 781 Kč	1 584 879 Kč	2 267 900 Kč	2 319 900 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

*Pozn.: Částka mzdových nákladů se přepočítá na základě toho, že tři lektorky budou zaměstnané až po půlce provozu podniku, jelikož do té doby poskytovat služby budou samy majitelky firmy. Stejně v průběhu prvních tří měsíců bude zaměstnán jenom jeden recepční.

**Pozn.: Počítá se s tím, že potřebné materiály budou nakupované 3 krát za první rok, 5 krát za druhý rok, 6 krát za třetí rok (na základě předpokladu rozvoje a zvýšení poptávky) a to vždy na začátku období.

Náklady na 1. měsíc provozu jsou ve výši **107.781 Kč**. Pronájem prostor byl prostřednictvím webových stránek www.sreality.cz stanoven na 25.000 Kč měsíčně. Zálohy na spotřebu energií činí 5.000 Kč. Poplatky za pracovní telefon i připojení k internetu činí 1.000 Kč. Propagace v průběhu podnikání zahrnuje cílenou reklamu na sociálních sítích, její výše je odhadována na 4.000 Kč za měsíc. Mzdové náklady včetně nákladů na zdravotní a sociální pojištění byly vyčísleny na 26.081 Kč, je ale nutno brát v úvahu, že mzdové náklady budou růst a stabilizují se ve 2. roce na částce 134.625 Kč měsíčně. Náklady na nákup materiálů jsou jasné z praxe majitelek, je bráno v ohled, že se budou zvyšovat proporcionálně zvýšení poptávky, na první nákup materiálů bude utracena částka 40.000 Kč. Do ostatních provozních nákladů zahrnujeme poplatky jako rozhlasový poplatek, poplatek za vedení bankovního účtu a podobné.

4.7.2 Zdroje financování

Součet nákladů před otevřením podniku a provozních nákladů na 1. měsíc podnikání činí **539.909 Kč**. Vklad každého společníka bude představovat 300.000 Kč, celkem 600.000 Kč. Prostředky budou půjčeny od rodičů s podmínkou vrácení v průběhu 5 let.

4.7.3 Rozpočet výnosu

Tabulka č. 6 – Odhadované výnosy v prvních třech letech podnikání

	Pesimistická varianta 35% obsazenost	Průměrná varianta 50% obsazenost	Optimistická varianta 70% obsazenost
1. rok	1 369 500 Kč	1 995 000 Kč	2 793 000 Kč
2. rok	1 862 000 Kč	2 660 000 Kč	3 724 000 Kč
3. rok	2 327 500 Kč	3 325 000 Kč	4 655 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Výnosy jsou odhadovány na základě znalosti získaných z praxe a cen na kurzy. Při 100% obsazenosti 9 hodinové pracovní doby tržby z kurzů a workshopu budou činit 18.000 Kč/den + tržby z prodeje materiálů průměrně 1.000 Kč den. Na základě dané informace odhadneme tržby ve 3. roce provozu v případě obsazenosti provozovny na 30%, 50% a 70%. Potom denní tržbu vynásobíme 350 pracovními dny a dostaneme průměrné tržby za rok. Počet pracovních dnů je

stanoven na základě toho, že podnik bude pracovat i o víkendu, ale bereme rezervu 15 dnů na zavírání z technických důvodů.

Počítáme s tím, že na začátku podnikání bude poptávka menší a snižujeme průměrné denní tržby v prvním roce o 40% - 11.400 Kč/den, ve druhém roce o 20% - 15.200 Kč/den.

4.7.4 Výsledovka

Tabulka č. 7 – Výsledovka

Výkaz zisků a ztrát			
	1. rok	2. rok	3. rok
VÝNOSY pesimistická varianta	1 369 500	1 862 000	2 327 500
VÝNOSY průměrná varianta	1 995 000	2 660 000	3 724 000
VÝNOSY optimistická varianta	2 327 500	3 325 000	4 655 000
NÁKLADY	1 697 407	2 267 900	2 319 900
Spotřeba materiálů a energie	300 928	268 400	308 400
Spotřeba materiálů	120 000	200 000	240 000
Spotřeba energie	60 000	60 000	60 000
Kancelářské potřeby	3 600	3 600	3 600
Úklidové a hygienické prostředky	4 800	4 800	4 800
Spotřeba drobného majetku	112 528	0	0
Služby celkem	384 000	384 000	396 000
Nájemné	300 000	300 000	300 000
Propagace v průběhu podnikání	48 000	48 000	60 000
Poplatky za telefon a internet	12 000	12 000	12 000
Ostatní provozní poplatky	24 000	24 000	24 000
Mzdové náklady	1 012 479	1 615 500	1 615 500
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ			
Pesimistická varianta	- 327 907	- 405 900	7 600
Průměrná varianta	297 593	392 100	1 404 100
Optimistická varianta	630 093	1 057 100	2 335 100

Zdroj: vlastní zpracování

Ve výsledovce jsou uvedeny odhadované výnosy ve třech variantách a provozní náklady pro průměrnou variantu. Výsledek hospodaření pro každou variantu zjistíme pomocí výpočtu rozdílu mezi jednotlivými výnosy a náklady. Výkaz zisků a ztrát byl sestaven na tři roky podnikání.

Mzdové náklady zahrnují náklady na mzdu všech zaměstnanců včetně externího účetního a uklízečky a náklady na zdravotní a sociální pojištění. Z výsledků je možné konstatovat, že v případě pesimistické varianty bude podnik potřebovat navíc 733.807 Kč počátečních investic na pokrytí veškerých nákladů. Průměrná varianta vykazuje zisk s rostoucí tendencí už od prvního roku. Optimistická varianta počítá s velkým množstvím zákazníků a dosahuje zisku již v prvním roce podnikání ve výši 630.093 Kč.

4.7.5 Počáteční rozvaha

Tabulka č. 8 – Počáteční rozvaha

AKTIVA		PASIVA	
Dlouhodobý majetek	0	Vlastní kapitál	600 000
Dlouhodobý hmotný majetek	0	Základní kapitál	600 000
Oběžný majetek	600 000	Cizí zdroje	0
Dlouhodobý drobný hmotný majetek	112 528	Bankovní úvěry	0
Zásoby	120 000		
Bankovní účet	353 272		
Zřizovací výdaje	14 200		
Aktiva celkem	600 000	Pasiva celkem	600 000

Zdroj: vlastní zpracování

Rozvaha je sestavena ke dni zahájení činnosti. Hodnota majetku, který vlastní firma, činí 600.000 Kč. Zdrojem krytí majetku je vlastní kapitál.

4.8 Hodnocení rizik

Podnikání je vždy spojeno s určitými riziky a podnikatel by měl být na ně připraven. Dále je uveden přehled předpokládaných rizik vztahujících se k zpracovanému projektu a návrh na jejich zmírnění či odstranění.

Možná rizika:

Nezájem zákazníků o nabízené služby

Poptávku lze alespoň částečně zvýšit pomocí aktivní marketingové kampaně a přesvědčit tak

zákazníky o nákupu služeb. Pro zefektivnění marketingu je možné využít služeb externí firmy.

Špatné stanovení ceny

Příliš vysoká cena může negativně ovlivňovat poptávku, ničemné nízká cena nemusí pokrýt veškeré náklady. V případě, že se objeví špatně nastavené ceny, bude podnik hledat optimální nabídku pro zákazníka, kvalita versus cena, přes snížení kvality služeb a ceny na střední úroveň.

Nárůst konkurence

Vycházíme z předpokladu, že na prosperujícím trhu nárůst konkurence je logický. Nicméně nová konkurence představuje pro podnik určité riziko a řešením pro jeho zmírnění může být zavedení inovací a posílení marketingu.

Zkreslený odhad tržeb

Odhalení zkresleného subjektivního odhadu tržeb je možné provést pomocí vhodného konzultanta, který má v daném oboru podnikání mnoholetou praxi.

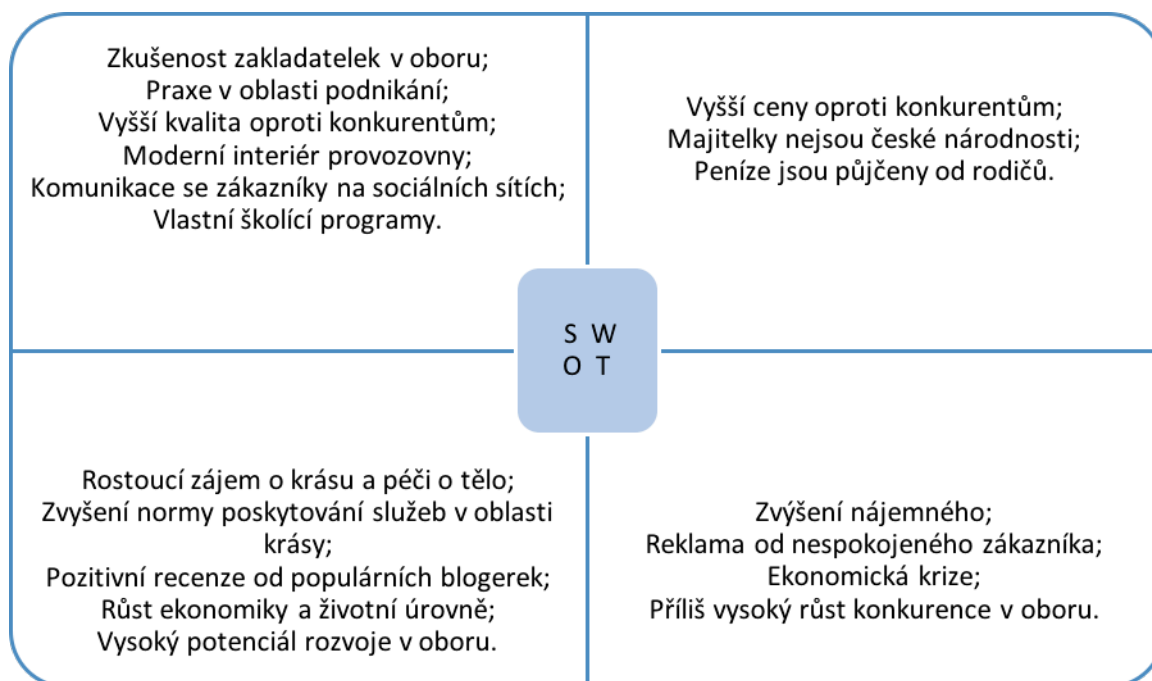
Zvýšení nezaměstnanosti

V případě ekonomické krize a zvýšení úrovně nezaměstnanosti budou lidé méně utrácet a více šetřit. Pro podnik riziko nárůstu nezaměstnanosti představuje možné snížení počtu zákazníků a tím i tržeb a vyhnout se mu dá jen obtížně, např. předělat marketingovou kampaň a přesvědčit lidi o možnosti rychle si osvojit novou profesi.

4.8.1 SWOT analýza

Na závěr jsou shrnuty příležitosti a hrozby vztahující se k vnějšímu prostředí a silné a slabé stránky vnitřního prostředí podniku pomocí SWOT analýzy:

Obrázek č. 5 – SWOT analýza



Zdroj: vlastní zpracování

SWOT analýzu dále rozšíříme o strategii ST, která využívá silných stránek pro omezení hrozeb. Nabídkou vysoce kvalitních služeb a moderním interiérem je možné získat a udržet zákazníky i v případě výskytu nové konkurence. V případě, že vzroste cena na pronájem provozovny, je možné částečně zvýšit cenu na služby vzhledem k vlastním unikátním školicím programům. Další nebezpečnou hrozbou představuje negativní reklama od nespokojeného zákazníka. Včasná komunikace s klienty a rychlé vyřešení problémů pomůže snížit počet negativních recenzí.

Hlavní příležitostí se pro podnik jeví vysoký potenciál růstu v oboru a rostoucí zájem o krásu a péči o tělo. Pozitivní recenze od populárních uživatelů sociálních sítí je nejúčinnější forma reklamy.

4.9 Budoucí vývoj

Dlouhodobé cíle společnosti zahrnují vytvoření několika vlastních salonů krásy, kde nejlepší absolventi kurzů mohou uplatňovat své dovednosti. Dále by společnost chtěla vyvinout franšizový model a poskytovat služby i na mezinárodním trhu. Ve školicím centru se plánuje rozšíření nabídky kurzů a stěhování do většího prostoru. Společnost vytváří vlastní kosmetickou

značku, kterou bude šířit a prodávat přes síť vlastních a franšízových salónů. Za hlavní cíl s výhledem na 10 let společnost považuje uplatnění na trhu a stát se lídrem trhu v oblasti služeb krásy.

V případě, že se na trhu objeví větší firma, které se nedá konkurovat a podnik ztratí poptávku, je třeba mít plán ukončení činnosti s maximální návratností investic. Veškeré závazky budou vyplaceny z rezervy. Veškerý neodepsaný kapitál v podobě dlouhodobého a oběžného majetku podnik prodá. Smlouva o pronájmu prostoru a případné smlouvy s dodavateli budou ukončeny. Zaměstnanci budou propuštěni v rámci zákona.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zpracovat podnikatelský záměr nově vznikajícího podniku, jehož činností je pořádání kurzů v oboru Péče o tělo, a následně zvážit, jestli se vyplatí daný projekt zrealizovat či nikoliv.

V první části práce byly vysvětleny základní pojmy související s plánováním a podnikáním. Následně byla popsána struktura samotného podnikatelského plánu, bylo řečeno o analýze konkurence a analýze trhu, neboť tyto vnější faktory mají velký vliv na úspěch či neúspěch podniku. Byla taky zanalyzována informace ohledně sestavení finančního plánu jako nejdůležitějšího bodu celého záměru. Na základě získaných teoretických znalostí následně bylo zpracováno vlastní řešení a sestaven autorský podnikatelský záměr. Autorka v tomto oboru vidí příležitost, jelikož na trh České Republiky ještě nevstoupil velký řetězec poskytující podobné služby.

Výsledky analýz a propočtů v rámci práce ukazují, že podnikatelský záměr je realizovatelný a při vkladu majitelek celkem 600.000 Kč nepotřebuje získání dalších cizích prostředků. V prvních třech letech podnik nebude dosahovat vysokých zisků, ale primárním cílem je budování stabilní pozice na trhu. Vize společnosti spočívá ve zvýšení úrovně poskytovaných služeb v oblasti krásy a péče o tělo na trhu České Republiky a změna názoru veřejnosti na profesi specialisty v dané oblasti.

6 Seznam použitých zdrojů

ABRAMS, Rhonda. *Obchodní plán: vytvořte ho správně a rychle!*. Praha: Pragma, 2007. ISBN 978-80-7349-052-2.

ARMSTRONG, Michael a Tina STEPHENS. *Management a leadership*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2177-4.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Dotisk prvního vydání. Brno: Computer Press, 2008. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOŠŤAN, Pavol; ŠULEŘ, Oldřich. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-657-8.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 2. přeprac. a rozš. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7179-903-0.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. V Praze: C.H. Beck, 2007. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.

Webové stránky a příspěvky na webových stránkách:

Český Statistický Úřad [online]. *Obyvatelstvo podle pohlaví, věku a rodinného stavu k 31.12.2016*. Aktualizováno dne: 22.01.2018. Dostupné z https://www.czso.cz/csu/gender/4-gender_obyvateľstvo.

ManagementMania.com [online]. *Řízení (Management)*. Wilmington (DE) 2011-2018, 20.05.2013. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rizeni>

7 Odkazovaný seznam příloh

Příloha č. 1 - Podrobný přehled počáteční investice

Recepce	
Stůl na recepci	8 000
Židle na recepci	1 490
Pokladna s platebním terminálem	10 484
Tiskárna	1 839
Notebook použitý	5 500
Skříňka	590
Konvice	399
Kávovar	1 899
4x hrnek na horké nápoje	556
4x sklenice na studené nápoje	224
Pohovka	3 890
Konferenční stolek	1 499
Věšák	1 088
Odpadkový koš	79
Flipchart	1 296
Vitrína	1 399
Dekorace	5 000
CELKEM	45 232
Depilace	
Kosmetické lehátko	4 990
2x policový díl	2 380
Lampa-lupa	2 800
2x Ohřívač cukrové pasty a vosku	1 000
Ohřívač vosku roll on	900
Odpadkový koš	250
2x ochranný potah na lehátko	598
Deka	249
Křeslo	1 600
Komoda	1 490
2x židle	2 106
Kuličkový sterilizátor	500
CELKEM	18 863
Manikúra	
2x barový stůl	4 336
2x lampa	598
3x přístroj	3 897
2x židle	2 598
Úložný prostor	1 245
Odpadkový koš	250
Kuličkový sterilizátor	500

2x lampa UV	1 300
CELKEM	14 724
Pedikúra	
2x křeslo s podnožkou	6 458
2x taburet	3 800
2x lampa	2 600
2x deka	498
2x stoleček	1 398
2x lampa UV	1 300
Odpadkový koš	250
CELKEM	16 304
Obočí	
3x barová židle	5 226
Velké zrcadlo	2 500
Dlouhá police	1 200
Odpadkový koš	250
Kuličkový sterilizátor	500
CELKEM	9 676
Zázemí pro zaměstnance	
3x židle	597
Odkládací stolek	199
Skříň na oblečení	1 290
Úložný prostor	1 190
Mikrovlná trouba	1 454
Nádobí	699
Skříň na úklidové prostředky	250
Zásobník na papírové ručníky	357
Držák na toaletní papír	229
Odpadkový koš	41
Dávkovač tekutého mýdla	89
CELKEM	6 395
Sklad	
4x regál	1 076
2x odpadkový koš na třídění odpadu	258
CELKEM	1 334
Toaleta pro hosty	
Zásobník na papírové ručníky	357
Držák na toaletní papír	229
Odpadkový koš	199
Dávkovač tekutého mýdla	89
CELKEM	874
Náklady na rekonstrukce prostor	300 000
CELKEM všechny položky	412 528 Kč

Ceny specifického vybavení pro salony byly zjištěny na www.pro-salony.cz. Ceny elektroniky a spotřebičů byly převzaty z obchodu www.alza.cz. Orientační ceny na vybavení nábytkem a dekoracemi byly zjištěny přes vyhledavač nábytku www.favi.cz. Cena použitého zboží (notebook) je zjištěna z inzerátu na portálu www.sbazar.cz.