



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – REALIZACE PÁNSKÉHO HOLIČSTVÍ

BUSINESS PLAN - THE REALIZATION OF MEN'S BARBERSHOP

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Martin Sedláček

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA

BRNO 2020

# Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	<b>Martin Sedláček</b>
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	<b>Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA</b>
Akademický rok:	2019/20

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

## **Podnikatelský záměr – realizace pánského holičství**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Primárním cílem bakalářské práce je zpracovat kompletní, reálný a funkční podnikatelský plán včetně posouzení možných rizik, příležitostí a následně vyhodnotit, jestli je otevření podniku rentabilní či nikoliv. Dílčím cílem práce je výběr vhodných teoretických východisek řešení, dále provedení a vyhodnocení dotazníkového šetření pro navrhovanou službu. Posledním parciálním cílem je ekonomická evaluace celého projektu včetně návrhů na eliminaci rizik.

### **Základní literární prameny:**

LANGDON, Ken. 100 tipů jak začít úspěšně podnikat. Brno: CP Books, 2005. Praxe manažera. ISBN 80-251-0797-3.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada. ISBN 978-80-271- 0407-9.

ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi. V Praze: C.H. Beck, 2010. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-117-8.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2008. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6.

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

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

---

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

---

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

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá zpracováním reálného a funkčního podnikatelského záměru na realizaci a následný provoz pánského holičství, a to ve třech možných scénářích – pesimistický, realistický a optimistický. Práce je tvořena ze dvou hlavních částí – teoretické a praktické. První část se zabývá vysvětlením základních pojmů a nástrojů souvisejících s daným tématem, které jsou nezbytné pro pochopení probírané problematiky. V praktické části práce je popsán současný stav trhu včetně provedení dotazníkového průzkumu, na jehož základě, bude provedeno ekonomické vyčíslení a definování poskytované služby. Následuje ekonomické vyhodnocení investice a doporučení, zdali podnikatelský záměr realizovat, či nikoliv.

## **Abstract**

The bachelor thesis deals with the creation of a real and functional business plan to be used for the realization and following operation of a concrete men's barbershop, being designed in three possible scenarios – pessimistic, realistic and optimistic. The thesis is divided into two major parts – theoretical and practical one. The first one explains basic terminology and methods related to the topic, which are essential for understanding of the investigated issue. Practical part of the thesis covers current market environment including also application of a questionnaire research, whose outcomes are used for further economic calculations and consequential definition of the provided service itself. Following part involves economic evaluation of investments, and recommendations whether the business plan is worth its realization, or not.

## **Klíčová slova**

podnikatelský plán, finanční analýza, swot analýza, porterův model, pest, kaděrnictví

## **Key words**

business plan, financial analysis, swot analysis, porter's model, pest, hairdresser's

### **Bibliografická citace**

SEDLÁČEK, Martin. Podnikatelský záměr – realizace pánského holičství [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/116289>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Jiří Luňáček.

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně 15. 5. 2020

---

podpis autora

## **Poděkování**

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Jiřímu Luňáčkovi, Ph.D., MBA, za odborné vedení, užitečné rady a podporu při zpracování této práce.

# OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>11</b>
<b>CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....</b>	<b>12</b>
CÍLE PRÁCE .....	12
METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
<b>1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....</b>	<b>14</b>
1.1 PODNIKÁNÍ.....	14
1.1.1 Definice podnikání podle živnostenského zákona .....	15
1.2 PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	15
1.3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ – PRŮZKUM TRHU .....	16
1.4 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ PODNIKU .....	18
1.4.1 Marketingový mix .....	18
1.4.2 Kalkulace nákladů .....	19
1.4.3 Vlastní zdroje .....	19
1.5 OKOLÍ PODNIKU.....	20
1.5.1 PEST.....	20
1.5.2 Porterova analýza pěti sil .....	21
1.5.3 SWOT analýza .....	23
1.6 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTICE .....	25
1.6.1 Postup hodnocení investic .....	25
1.6.2 Metody hodnocení efektivnosti výnosů investice .....	26
1.7 ANALÝZA RIZIK INVESTICE.....	27
<b>2 POPIS SOUČASNÉHO STAVU.....</b>	<b>30</b>
2.1 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	30
2.1.1 Průzkum.....	30
2.1.2 Shrnutí statistického vyhodnocení.....	36
2.2 PEST ANALÝZA.....	36
2.2.1 Politické a legislativní vlivy .....	37
2.2.2 Ekonomické vlivy.....	37
2.2.3 Sociální a kulturní vlivy .....	38



2.2.4	Technické a technologické vlivy .....	38
2.3	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL .....	38
2.3.1	Konkurenční rivalita.....	38
2.3.2	Hrozba nových konkurentů .....	39
2.3.3	Hrozba substitutů a komplementů.....	40
2.3.4	Síla kupujících.....	40
2.3.5	Síla dodavatelů .....	41
2.4	IDENTIFIKACE ZDROJŮ PRO REALIZACI .....	41
2.5	SWOT.....	42
2.5.1	Silné stránky .....	42
2.5.2	Slabé stránky .....	43
2.5.3	Hrozby.....	43
2.5.4	Příležitosti.....	44
2.6	ZÁVĚRY ZÍSKANÉ Z PROVEDENÝCH ANALÝZ .....	44
<b>3</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....</b>	<b>45</b>
3.1	ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU .....	45
3.2	MARKETINGOVÝ MIX .....	45
3.2.1	Produkt .....	46
3.2.2	Cena.....	47
3.2.3	Místo, distribuce.....	47
3.2.4	Propagace .....	49
3.3	POČÁTEČNÍ INVESTIČNÍ NÁKLADY NA REALIZACI.....	50
3.3.1	Zřizovací náklady .....	50
3.3.2	Náklady na stavební úpravy .....	50
3.3.3	Náklady na nájem.....	50
3.3.4	Náklad na vybavení interiéru .....	50
3.3.5	Náklad na holičské příslušenství a zásoby .....	51
3.3.6	Provozní náklady na první rok provozu .....	52
3.4	CELKOVÉ NÁKLADY NA PRVNÍ ROK PROVOZU .....	53
3.5	PŘEDPOKLÁDANÉ PŘÍJMY .....	54
3.5.1	Předpokládané měsíční tržby.....	55
3.6	ZISK PODNIKU .....	56

3.7	HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTICE .....	57
3.7.1	Doba návratnosti.....	57
3.7.2	Čistá současná hodnota .....	58
3.7.3	Vnitřní výnosové procento .....	61
3.8	ZHODNOCENÍ RIZIK PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	61
3.8.1	Popis a průběh možných rizik .....	61
3.8.2	Hodnocení rizik .....	62
3.8.3	Návrhy na eliminaci rizik .....	63
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>65</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b>	<b>67</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ.....</b>	<b>70</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>71</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>72</b>

# ÚVOD

Při výběru zadání své bakalářské práce bylo pro mě téma „Vlastní podnikatelský záměr“ jasnou volbou. Již od dětství jsem vnímal podnikání jako velmi lákavou možnost vydělávání peněz a životního stylu, a proto jsem se rozhodl bakalářskou práci využít jako příležitost vstoupit do světa podnikání.

Podnikatelským záměrem je založení provozovny pánského holičství zabývající se především pánským střihem, holením vousů a stylingem. Vypracovat kvalitní a funkční podnikatelský záměr je obtížné. Je základem každého dlouhodobě úspěšného podnikání, ale jako takový představuje nejučinnější způsob, jak snížit podnikatelské riziko a zvýšit šance k dosažení požadovaného zisku a úspěšného provozování, což je jeho důležitým úkolem. Podnikatelský záměr se dá chápat jako manuál pro podnikatele. Je to plán, který podnikateli ukazuje budoucí postup a následující kroky, díky kterým má možnost lépe se připravit přesně na to, co bude během svého podnikání potřebovat. Tento manuál je potřeba v průběhu času upravovat a aktualizovat s ohledem k vyvíjející se tržní situaci a novým trendům. Provozování pánského holičství má v Brně poměrně velkou konkurenci, což klade větší nároky na kvalitu zpracování a odlišení se.

Pro lepší pochopení problematiky je první část práce věnována vymezení teoretických pojmů a nástrojů, které souvisí s realizací podnikatelského záměru a jsou použity v celé práci. Pro hodnocení ziskovosti jsou zpracovány 3 scénáře: pesimistický, realistický a optimistický. Tyto tři varianty dávají čtenáři, který nemá mnoho zkušeností s podnikáním, jednoduchý náhled na výstup celé práce. Scénáře vycházejí ze zdrojových dat získaných z analýz prostředí pomocí vlastního sociálního průzkumu, analýzy PEST, Porterovy analýzy pěti sil a SWOT analýzy. Dále vyhodnocení možných rizik a návrh opatření pro jejich eliminaci a výsledné rozhodnutí o realizaci záměru, jestli záměr uskutečnit či nikoliv.

# **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

## **Cíle práce**

Primárním cílem bakalářské práce je zpracovat veškeré podklady pro realizaci podnikatelského záměru, včetně posouzení možných podnikatelských rizik, příležitostí a následně vyhodnotit, jestli je otevření podniku rentabilní, či nikoliv. Vyhodnocení bude provedeno na základě vyhotovení tří scénářů – optimistický, realistický a pesimistický.

Práce se stane skutečným východiskem pro otevření pánského holičství.

K dosažení primárního cíle je potřeba vypracovat několik parciálních cílů.

Důležitým dílčím cílem je vytvoření výzkumného dotazníku, uskutečnění průzkumu trhu a zjištění veřejného mínění. Následné vyhodnocení a využití získaných poznatků pro určení nabízené služby.

Provedení analýzy současného makroprostředí pomocí analýzy PEST a prostředí daného trhu Porterovou analýzou pěti sil. Identifikace zdrojů pro uskutečnění realizace. A celkové shrnutí získaných výsledků z předchozích analýz do SWOT analýzy.

Z předchozích kapitol autor definuje službu pomocí marketingového mixu 4P.

Posledním parciálním cílem je provedení ekonomických výpočtů, zhodnocení efektivnosti investice, identifikace potenciálních rizik a následné navrnutí jejich řešení a minimalizování negativního dopadu na celý záměr.

## **Metody a postupy zpracování**

Postup zpracování bakalářské práce je následovný: nejprve budou vymezeny základní pojmy, ze kterých bude práce vycházet v následujících částech při popisu současného stavu. V závěru práce je důraz kladen na aplikované využití dosavadních zjištěných výsledků s cílem navrnutí vlastních řešení pro realizaci provozovny a vyhodnocení po její ekonomické stránce, je-li vhodná reálného otevření a v neposlední řadě zahrnuje také evaluaci vzniku možných rizik, které by mohly negativně ovlivnit celý záměr.

Po definování teoretických východisek práce budou použity nástroje, analýzy a metody pro určení podnikatelského prostředí. Prvním krokem je provedení dotazníkového šetření v rámci průzkumu veřejného mínění a zjištění potřebných informací, na kterých bude

možné stavět odhady a předpoklady. Pro definici podnikatelského prostředí bude použita PEST analýza, která se zabývá okolím podniku. V dalším kroku bude provedena Porterova analýza pěti sil a SWOT analýza, aby byla zjištěna potenciální rivalita společností v daném okolí a zároveň, aby bylo možné určit příležitosti a potenciální hrozby podnikatelského záměru. Díky těmto analýzám přesně vydefinuje podnikatelské prostředí po jeho vnitřní a vnější stránce, včetně možných podnikatelských rizik, návrhu opatření na jejich eliminaci a veřejného mínění.

Na základě těchto informací autor použije metody pro hodnocení ekonomické efektivity a návratnosti investice, díky kterým bude možné ekonomicky zhodnotit rentabilitu a výhodnost podnikatelského záměru.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části bakalářské práce budou definovány základní pojmy, úzce související s podnikatelským záměrem, se kterými budu v práci pracovat při popisu současného stavu, při zpracování dílčích analýz, ale i při zpracování vlastního návrhu řešení a ekonomických výpočtech nezbytných pro realizaci pánského holičství.

## 1.1 Podnikání

Pojem podnikání má v dnešním pojetí mnoho definicí. Pro názorný příklad jsem vybral definici právního pojetí z Nového občanského zákoníku, definici etymologického původu a obecné rysy, které vždy patří k podnikání.

Nový občanský zákoník (NOZ), právního pojetí, definuje podnikání: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“ (1)

**Jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují úspěšnost podnikatele je jeho zázemí, což je jeho vzdělání a zkušenosti (14).**

Veber a Srpová, etymologický původ slova podnikatel, vysvětlují takto: „*Výraz podnikatel [enterpreneur] pochází z francouzštiny a ve svém původním středověkém významu znamenal prostředník či zprostředkovatel. (...) Podnikatel je osoba, která realizuje určitý projekt a nese riziko jeho úspěchu anebo neúspěchu. Úspěch podnikání je tak do značné míry vázán na schopnosti (nápaditost, iniciativu, aktivitu) podnikatele*“ (2, s.15).

K obecným rysům podnikání vždy patří pojmy jako:

- cílevědomá činnost,
- iniciativní a kreativní přístupy za účelem odlišnosti,
- organizování a řízení transformačních procesů,
- přidaná hodnota,
- převzetí rizika neúspěchu,
- opakování a cyklický proces (2, s.15).

### 1.1.1 Definice podnikání podle živnostenského zákona

Mít možnost podnikat je pro podnikatelský záměr vůbec zásadní předpoklad. Níže popíšeme možnosti živnostenského oprávnění.

Všeobecné podmínky živnostenského oprávnění jsou podle ministerstva průmyslu a obchodu následující:

- plná svéprávnost, kterou lze nahradit přivolením soudu k souhlasu zákonného zástupce nezletilého k samostatnému provozování podnikatelské činnosti
- bezúhonnost — prokazuje se výpisem z evidence Rejstříku trestů, který si zajistí CRM (není—li zapotřebí doložit výpis z obdobné evidence z jiného státu) (20).

Živnosti se dělí na živnosti ohlašovací – volné, vázané a řemeslné. A na živnosti koncesované, ke kterým je potřeba získat povolení od orgánů státní správy (20).

Živnosti volné ohlašovací vznikají dnem ohlášení, pokud jsou dodány všechny potřebné a dodané doklady jsou v pořádku a ohlášení je bezvadné (20).

Živnosti volné stačí pouze ohlásit a splnit všeobecné podmínky (20).

Živnosti řemeslné musí být spolu s ohlášením doložená také odborná způsobilost podle § 21 a § 22 živnostenského zákona. Zpravidla doložení určitého vzdělání, např. výuční list nebo osoba, která se zaručí (20).

Živnosti koncesované a vázané potřebují doložit odbornou způsobilost dle § 24, resp. § 27 a přílohy č. 2 a č. 3 živnostenského zákona (20).

## 1.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán by měl být vůbec jeden z prvních kroků při vzniku myšlenky podnikání, protože je to takový náš průvodce, díky kterému máme možnost nahlédnout, co je další krok, popřípadě jaké riziko nám může hrozit. Zároveň nám pomáhá vyhodnotit naši současnou situaci oproti plánu.

Hisrich a Peters (1996) vymezují podnikatelský plán jako „*písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku*“. Veber (2008) používá přirovnání k autoatlasu „...*měl by usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.*“ (3, s.97).

Web ipodnikatel doporučuje například následující strukturu dokumentu:

1. *„Charakteristika (vzor) podnikatelského záměru,*
2. *Podnikatelský projekt a jeho cíle,*
3. *Marketingový, výrobní a finanční plán,*
4. *Harmonogram, financování a přílohy plánu.“ (4)*

### **1.3 Dotazníkové šetření – průzkum trhu**

Průzkum trhu lze popsat jako naslouchání spotřebiteli (23, s. 12).

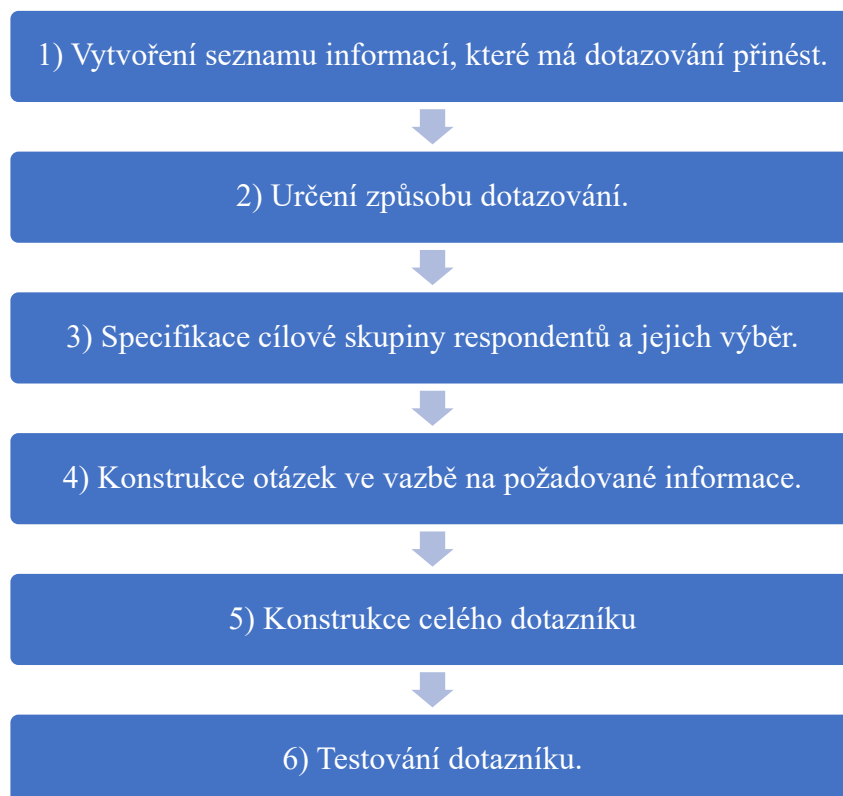
Průzkumem trhu se snažíme prozkoumat a pochopit jeho strukturu včetně účastníků. Cílem je najít nejefektivnější cesty, jak lze vstoupit na trh a uspokojit potřeby tohoto trhu na základě informací, které průzkum přinese. Tyto informace jsou důležité pro přijímání správných rozhodnutí (23).

Získané informace je potřeba roztrždit na informace využitelné a informace nevyužitelné. Využitelná informace by měla splňovat následující kritéria: *„úplnost, relevance a pravdivost, srozumitelnost, přesnost a konzistence, objektivnost, aktuálnost a včasnost, odpovídající podrobnost, míra spolehlivosti, kontinuita, příznivá cena.“ (23)*

Důležitými charakteristikami výzkumu je jeho vysoká vypovídající schopnost, jeho jedinečnost a aktuálnost získaných informací touto cestou. Celkový proces se dělí na dvě hlavní etapy – přípravnou a realizační etapu. Realizační fáze má pět fází – sběr dat, zpracování dat, analýza dat, vizualizace výstupů a jejich interpretací a prezentace doporučení (23).

Existují dva hlavní způsoby výzkumu. Kvalitativní a kvantitativní. Výstupem z kvalitativního výzkumu nejsou zdrojová data číselná, ale písemná. Jde spíše o myšlenky než o data, a proto je časově náročnější na získání jednoho výsledku. Naproti tomu kvantitativní přístup má za cíl získat zdrojová data ve velkém množství a postupně je vyfiltrovat na základě využitelnosti. Sběr kvantitativních dat je jednodušší, avšak nemá tak velkou hodnotu. Pro správnou strukturu dotazníku je důležité držet se doporučeným postupem viz obrázek níže (23).





Obrázek č. 1: Postup tvorby dotazníku (Zdroj: Vlastní zpracování dle 23)

Dále je potřeba určit velikost ideálního dotazovaného vzorku dle Tabulky č. 1.

Tabulka č. 1: Velikost výběrového souboru (Zdroj: Vlastní zpracování dle 24)

<b>Při velikosti základního souboru [jednotky]</b>	<b>Přibližná velikost výběrového souboru</b>
Do 20	100 %
Do 100	80 %
Do 1 000	40 %
Do 10 000	7,5 %
Do 100 000	1,5 %
Do 1 000 000	0,25 %
Do 10 000 000	0,06 %

## 1.4 Vnitřní prostředí podniku

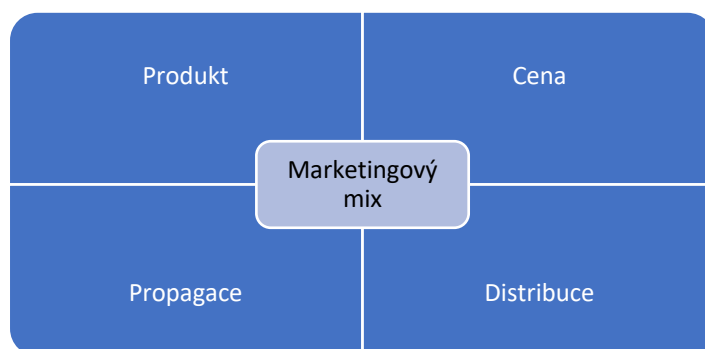
V rámci podnikatelského záměru je velmi důležité popsat vnitřní prostředí podniku. Myšleno po finanční a obchodní stránce. Po obchodní stránce popíšu marketingový mix. Po finanční stránce definuji kalkulaci nákladů, bod zvratu a možnosti financování podniku. Tyto body jsou pro sestavení vlastního podnikatelského záměru důležité, protože se o ně celý projekt opírá.

### 1.4.1 Marketingový mix

Marketingový mix je definován jako soubor nástrojů, které podnik využívá k realizaci a maximalizaci marketingových cílů. A díky tomu lze chápat jako zásadní prvek podnikání. Správné nastavení marketingového mixu má velký dopad na budoucí úspěch podniku (5, s.38) (6, s.412).

Tabulka č. 2: Marketingový mix (Zdroj: Vlastní zpracování dle: 5)

4P – podnikatel		4C - zákazník	
<b>Product</b>	Produkt	<b>Customer Solutions</b>	Řešení potřeb zákazníka
<b>Price</b>	Cena	<b>Customer Cost</b>	Náklady zákazníka
<b>Place</b>	Distribuce	<b>Convenience</b>	Pohodlí a dostupnost
<b>Promotion</b>	Propagace	<b>Communication</b>	Komunikace



Obrázek č. 2: Marketingový mix (Zdroj: Vlastní zpracování dle 5, s. 39)

### 1.4.2 Kalkulace nákladů

Abychom porozuměli termínu kalkulace nákladů, tak si nejprve definujeme termín náklad. „*Nákladem na výrobu produkce či poskytování služeb se obecně rozumí peněžní vyjádření spotřeby materiálu a opotřebení dlouhodobého majetku, spotřeby práce a ostatních finančních prostředků ve výrobním procesu či procesu poskytování služeb nebo v souvislosti s nimi.*“ (3, s.68)

Kalkulaci nákladů si lze představit jako početní postup zjišťování objemu a struktury nákladů (3, s.68).

V kalkulaci dělíme náklady na náklady přímé (jednicové), což jsou náklady přímo související s výrobou. Lze u nich přesně určit vynaložené množství ve výrobním procesu. A náklady nepřímé (režijní), což jsou náklady, které jsou vynaloženy společně na fungování celého podniku. Do režijních nákladů patří např. spotřeba administrativního materiálu, odpisy společných skladovacích kapacit, odměny vedoucích pracovníků, placené úroky, pojistné, nájem (3, s.68) (5, s.64,65).

### 1.4.3 Vlastní zdroje

„*Aby podnik mohl zahájit svou činnost, potřebuje k tomu mít finanční zdroje (kapitál, peníze). Zdrojem může být buď vlastní kapitál, nebo cizí kapitál (dluhy, závazky).*“ (8, s.117)

Kapitálovou strukturu podniku můžeme dělit podle původu zdroje. V případě, že zdrojem kapitálu je samotný podnikatel, nazýváme kapitál vlastním kapitálem. Druhou možností je, že kapitál vložil do podniku věřil (např. investor, banka), pak kapitál nazýváme cizím kapitálem. Níže jsou rozebrány jednotlivé výhody a nevýhody financování vlastním a cizím kapitálem. Vždy je důležité najít správný poměr mezi oběma složkami. (8, s. 122)

Ovšem kapitál není jen o financích, ale také o **lidských zdrojích, dlouhodobém hmotném i nehmotném majetku** a množství **výrobního materiálu**, které lze nazvat jako hospodářské statky (8, s.117).



Obrázek č. 3: Majetek firmy podle zdrojů krytí (pasiva) (Zdroj: 9, s.77)

## 1.5 Okolí podniku

*„Vliv okolí na podnik je zpravidla velmi silný, zatímco možnost podniku ovlivňovat okolí je spíše omezená.“ (8, s.13)*

Správná a pečlivá analýza okolí podniku podnikateli výrazně zvyšuje šanci, že jeho byznys bude úspěšný a dlouhodobý, protože díky pečlivé analýze dokáže napasovat svůj produkt nebo službu tak, aby byla žádaná.

### 1.5.1 PEST

PEST analýza patří mezi základní analytické prostředky sloužící k ohodnocení vlivu globálního prostředí. Analýza PEST se zaměřuje na klíčové faktory makroprostředí:

- Politické a legislativní,
- Ekonomické,
- Sociální a kulturní,
- Technické a technologické (3, s.154).

Politicko-legislativní faktory se nezabývají přímo problematikou mezi politickými stranami, ale spíše problematikou stability politické scény a legislativní změny, které mají přímý dopad na podnikání na daném území. Popřípadě jak současnou legislativu v rámci hygieny a různých procesních postupů, tak budoucí připravované změny. Velmi důležité je si na začátku procesu podnikání ověřit, zda je daný podnikatelský záměr v souladu s platnými zákony a normami na daném území (10).

Může být také vnímán jako politické (mocenské) zájmy napříč politickými stranami, koalicích, opozici, ale i v komunální politice. *„Z historie známe různé politické linie, které naši společnost a v jejím rámci ekonomiku poznamenaly na dlouhá léta:*

*znárodnění, združstevnění, privatizace...*“ (8, s.15) Jeden z posledních zásahů je možné vnímat třeba protikuřácký zákon, EET.

Ekonomické prostředí zahrnuje především ekonomické podmínky na zkoumaném trhu. Do ekonomického prostředí se promítají hlavně výše cel, daní, výše úrokových sazeb, hospodářský cyklus, HDP, stabilita měny a měnové kurzy, možnosti dotací a např. vliv globalizace a podpora exportu (10) (3, s. 155).

Důležitý faktor, který by měl podnik brát v potaz, je jeho sociální okolí, které je důležité zkoumat a zvažovat důsledky své činnosti na společnost (8, s.14).

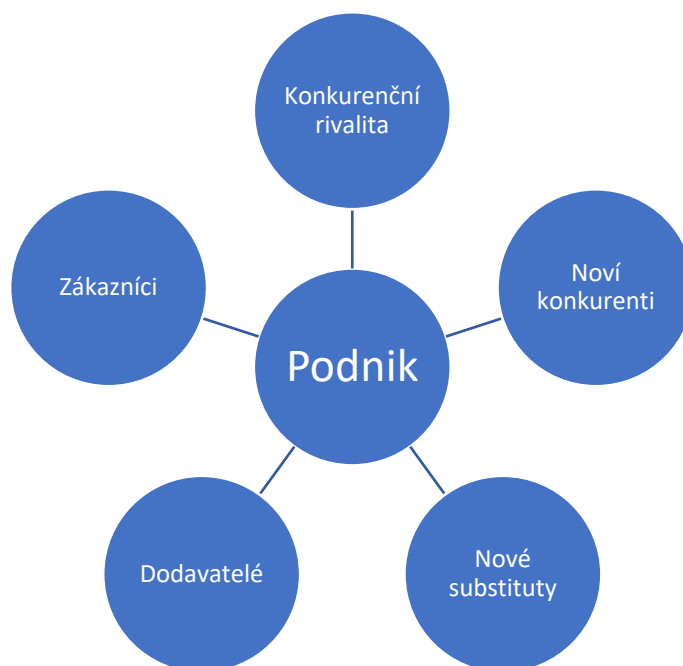
*„V oblasti sociálně-kulturní se analýza zaměřuje především na životní styl a úroveň, různorodost společnosti, mobilitu obyvatelstva, úroveň vzdělání, demografické faktory (porodnost, úmrtnost, stárnutí obyvatelstva atd.), roli mužů a žen ve společnosti, rozsah volného času, rozdělení příjmů ve společnosti, náboženské a kulturní zvyklosti.“* (3, s.155)

Technologické prostředí zkoumá technologické podmínky pro fungování na cílovém trhu. Důležitá je otázka infrastruktury, například dopravní sítě, surovin, elektrické energie, telekomunikace, mobilních technologií (10).

### **1.5.2 Porterova analýza pěti sil**

Porterova analýza pěti sil je další manažerský nástroj, který doplňuje SWOT analýzu a PEST analýzu. Zabývá se odvětvím podnikání jako celkem, podobně jako PEST analýza. Vznikla v roce 1979, kdy ji zformuloval profesor Michael E. Porter. Původně vznikla jako protipól ke SWOT analýze, kterou Porter považoval za málo přesnou. Ovšem v praxi se používají obě analýzy. Každá ale jiným způsobem a v jiné fázi přípravy (13).

*„Definoval přitom celkem 5 sil, které bezprostředně ovlivňují podnikání firem v daném odvětví – konkurenční rivalitu, hrozbu vstupu nových konkurentů na trh a hrozbu vzniku substitutů, což jsou faktory zabývající se obecně konkurencí na trhu, a pak (vyjednávací) sílu kupujících a sílu dodavatelů, která bezprostředně ovlivňuje tvorbu cen na daném trhu.“* (13)



Obrázek č. 4: Porterova analýza pěti sil (Zdroj: Vlastní zpracování dle: 13)

### **Konkurenční rivalita**

První Porterovou silou je konkurenční rivalita neboli stávající konkurenti. Při analýze této síly je důležité zvážit cenu reklamy, vývoje a investice do online světa. Je zde i zásadní jaké tlaky probíhají na trhu od konkurence v rámci jejich silných stránek např. nová technologie, která snižuje náklady a poté náklady na výrobu, čímž zvyšuje marži a jejich schopnost ovlivnit nabízené množství a cenu výrobku (13).

### **Hrozba nových konkurentů**

Porter také v definici druhé Porterovy síly říká, že je důležité nepodcenit novou konkurenci především na nových trzích nebo na trzích, které rychle rostou a mají tak velkou ziskovost, protože by mohli výrazně ovlivnit cenu a nabízené množství výrobku (13).

### **Hrozba vzniku substitutů**

Třetí Porterovou silou je hrozba vzniku substitutů, které by mohly být schopné svou cenou, množstvím nebo diferenciací produktu, alespoň částečně nahradit současný výrobek nebo službu (13).

### **Síla kupujících**

Podnikatel musí hlídat nejen konkurenci a její počínání, ale také nesmí zapomínat na svého současného zákazníka a jeho schopnost a vyjednávací sílu o ceně. To může být přímo, ale i nepřímo, že zákazník prostě daný výrobek nebo službu začne kupovat nebo využívat méně, anebo přestane kupovat nebo odebírat úplně (13).

### **Síla dodavatelů**

Výběr dodavatele a podmínky, které s ním vyjednáme jsou velmi klíčové, protože i dodavatelé mají svoji sílu, jak mohou působit na podnik. Zvláště pokud je dodavatel jediný v dané lokalitě a nebo jsme na jeho výrobcích závislí. Pak je důležité zodpovědět otázku, jestli existuje alternativní dodavatel u nás nebo v zahraničí, míra konkurence mezi dodavateli v dané oblasti a podobně (13).

### **Další Porterova strategie diferenciacce (odlišení)**

Další strategie je strategie diferenciacce, která je založena na specifických požadavcích zákazníků, a to odlišením produktu vyšší kvalitou, nadstandartními službami, delší zárukou, širokou distribuční sítí, šířkou sortimentu, vysokou image produktu, aktuální trend (3, s. 176).

### **1.5.3 SWOT analýza**

Pro analýzu vnitřního prostředí (silných a slabých stránek) daného podniku a analýzu vnějšího okolí (příležitosti a ohrožení) podniku se používá metoda zvaná SWOT analýza (Strengths – silné stránky, Weaknesses – slabé stránky, Opportunities – příležitost, Threats – hrozba). Dále slouží ke kritickému hodnocení sebe sama vůči konkurenci (9, s. 109).

*„Autorem SWOT analýzy je Albert Humphrey, který ji navrhl v šedesátých letech 20. století.“* (11)



Obrázek č. 5: SWOT analýza (Zdroj: 10)

Abychom sestavili smysluplnou a funkční SWOT analýzu, je potřeba vybrat opravdu klíčové prvky, které skutečně mají dopad na náš podnik. Nejčastější chybou SWOT analýzy je velké množství zbytečných bodů, které zbytečně strhávají pozornost podnikatele.

V případě silných stránek je vhodné identifikovat silné oblasti ve kterých je náš podnik silnější (lepší) než konkurence a na těch dále stavět. „Patří sem především schopnosti, dovednosti, znalosti, zdroje, potenciál a dosažené úspěchy – například unikátní know-how, jedinečné přírodní zdroje, zkušenosti zaměstnanci, silná značka, certifikace jakosti, nebo vysoce kvalitní produkt či služba.“ (12)

Naopak slabé stránky jsou oblasti, ve kterých náš podnik ztrácí ve srovnání s konkurencí. „Mezi slabé stránky řadíme například vysoké náklady, horší chuť výrobku, špatná dopravní dostupnost firmy, fluktuace zaměstnanců nebo nedostatek marketingových zkušeností. Platí, že silné stránky vlastní firmy jsou většinou zároveň slabými stránkami konkurence, a naopak.“ (12)

Příležitosti jsou na rozdíl od silných a slabých stránek externí vlivy, které podnik moc nemůže ovlivnit, ale může je správně identifikovat, využít a díky správnému rozpoznání maximalizovat úspěch nebo užitek (12).

Hrozby mohou mít na podnik klidně fatální dopad, pokud nebudou zavčas rozpoznány a zavedena následná opatření. „Zahrnují skutečnosti, které mohou snížit poptávku, zapříčinit nespokojenost zákazníků, nebo dokonce ohrozit ekonomickou stabilitu firmy. Typickými hrozbami jsou například aktivity konkurentů, změny zákaznických preferencí, živelní pohromy, nebo zavádění regulačních opatření a obchodních bariér.“ (12)



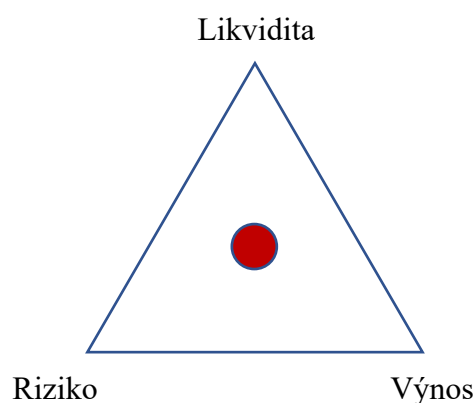
## 1.6 Hodnocení efektivnosti investice

U investice obecně platí, že v případě, kdy investor investuje svůj kapitál, musí obětovat svůj současný důchod s předpokladem vyššího budoucího důchodu s cílem dosáhnout co nejvyššího zisku.

Důležitá kritéria pro hodnocení efektivnosti investice jsou rizikovitost, výnosnost a likvidnost. Bohužel ideální investice, která má vysokou výnosnost nízkou likviditou a je bez rizika neexistuje, protože ve skutečnosti jsou kritéria protikladná viz Obrázek č. 6. (8).

V závěru hodnocení investice je potřeba uskutečnit rozhodnutí, zda je investice výhodná či nikoliv a na základě toho projekt realizovat nebo uskutečnit investici (8).

### 1.6.1 Postup hodnocení investic



Obrázek č. 6: Investiční trojúhelník (Zdroj: Vlastní zpracování dle: 8, s.249)

Hodnocení investic se dá rozložit do 4 kroků. A to „určení jednorázových nákladů na investici (akci, projekt), odhadnutí budoucích výnosů, které investice přinese, popř. rizika, určení „nákladů na kapitál“ vlastního podniku, který investici uskutečňuje, resp. Určení požadované výnosnosti investice, která přihlíží i k jejímu stupni rizika, výpočet současné hodnoty očekávaných výnosů (cash flow) a aplikování různých metod ekonomického vyhodnocení investice.“ (8, s. 250)

### 1.6.2 Metody hodnocení efektivnosti výnosů investice

Existují různé metriky hodnocení efektivnosti investice. Pro svou bakalářskou práci jsem zvolil 3 nejběžnější metody hodnocení investice – doba splácení, čistá současná hodnota a vnitřní výnosové procento. U všech výše uvedených metod je potřeba držet se postupu hodnocení investic viz Kapitola 1.6.1 Kapitola Postup hodnocení investic.

#### Doba splácení (návrtnosti)

Doba návratnosti dává investorovi informaci, za jak dlouho se mu investovaná částka vrátí zpět. Tato metoda platí jak pro investiční společnosti, tak pro společnosti v těžebním průmyslu. Velkou nevýhodou této metody je, že ve výpočtu nezahrnuje faktor času, tudíž ji nelze považovat za velmi přesnou. Tento ukazatel obvykle ukazuje míru likvidity investice. Čím kratší doba splácení, tím je investice likvidnější. Níže je uveden vzorec, který matematicky znázorňuje podstatu dané metody (8, s.256).

$$\text{doba splacení} = \frac{\text{investiční náklady}}{\text{roční cash flow}} [\text{roky}]$$

Vzorec č. 1: Doba splacení (Zdroj: 7, s.53)

#### Čistá současná hodnota

Metoda čisté současné hodnoty (Net Present Value, NPV) patří mezi základní a prvotní metody pro hodnocení ekonomické efektivnosti investice, především, když výnosy vznikají v delším časovém horizontu, od doby prvotní investice. Díky mechanismu, který je založen na matematické metodě diskontování, což v praxi znamená, že budoucí toky peněz přepočítáme (diskontujeme) k současnému okamžiku (7, s.43) (8).

Níže je uveden vzorec pro výpočet čisté současné hodnoty investice (NPV), kde PVCF značí současnou hodnotu cash flow, CF očekávanou hodnotu cash flow v období t, IN náklady na investici, kapitálové náklady na investici (podniková diskontní sazba), t období 1 až n, n doba životnosti investice (8, s.257).

$$NPV = PVCF - IN = \sum_{t=+}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - IN$$

Vzorec č. 2: Čistá současná hodnota (Zdroj: 8, s.257)

V případě, že po dosažení vstupních dat do vzorce a následné spočítání nám vyjde NPV kladná, investici můžeme přijmout (8, s.257).

### Vnitřní výnosové procento

Metoda vnitřního výnosového procenta (Internal Rate of Return, IRR) vychází z principu současné hodnoty, tudíž zahrnuje faktor času. „Vnitřní výnosové procento představuje procentuální výnosnost projektu za celé hodnocené období“ (7, s.47), což z ní dělá v praxi velmi oblíbenou metodu (8, s.258).

$$NPV = PVCF - IN = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - IN$$

Vzorec č. 3: Čistá současná hodnota (Zdroj: 8, s.257)

IRR lze definovat tak, že rozdíl předpokládaného výnosu z investice a nákladů na investici je roven nule.

$$PVCF = IN$$

Vzorec č. 4: Vnitřní výnosové procento (Zdroj: 8, s. 257)

$$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} = IN$$

Vzorec č. 5: Vnitřní výnosové procento (Zdroj: 8, s.257)

Vzorce lze zapsat i takto:

$$PVCF - SHIN = 0$$

Vzorec č. 6: Vnitřní výnosové procento (Zdroj: 8, s.257)

## 1.7 Analýza rizik investice

„Analýza rizik je rozbor, zkoumání nežádoucích stavů, nebezpečí, která mohou s danou pravděpodobností nastat a způsobit nám škody. Analýzou hledáme nejvýznamnější rizika, která potřebujeme vhodnými opatřeními eliminovat nebo zcela zamezit jejich vzniku, je-li to možné.“ (15)

Podnikatelské riziko nebo plánovaná investice s sebou přináší riziko (potenciální ztrátu, která může podnikateli, či investorovi vzniknout) nebo rozdíl mezi očekávaným

a reálným výsledkem. Reálný výsledek může být mnohem menší a projekt tak nemusí být schopen dosáhnout na předem stanovené cíle v plné výši. Nejčastěji u nově vznikajících projektů nebo při zavádění nových změn. Snahou analýzy rizik je identifikace hrozeb a připravit podklady pro návrhová opatření, která napomohou jejich minimalizaci (15), (22).

**významnost rizika = dopady rizika \* pravděpodobnost výskytu rizika**

Vzorec č. 7: Významnost rizika (Vlastní zpracování dle: 15)

Možné dopady a následky jednotlivých rizik lze hodnotit v tzv. pětibodové stupnici viz Tabulka č. 3.

Tabulka č. 3: Pětibodová stupnice hodnotící dopad rizika (Vlastní zpracování dle: 22)

<b>Body</b>	<b>Dopad rizika</b>	<b>Popis dopadu</b>
1	Zanedbatelné	Situace, které sice negativně omezují chod firmy, ale nezpůsobují ztráty větší jak 5%
2	Nevýznamné	Situace, které omezují vnitřní chod firmy
3	Střední	Situace, které nebezpečně ovlivní vnitřní i vnější chod firmy
4	Významné	Situace, které velmi nebezpečně ovlivňují vnitřní i vnější chod firmy
5	Krizové	Situace, které zásadně omezí nebo ukončí provoz firmy

Dále je důležité určit tabulku pravděpodobnosti. To, že riziko má nějaký dopad, ještě neříká podnikateli, jestli se stane a s jakou pravděpodobností, a proto se stanovuje pravděpodobnost vzniku.

Tabulka č. 4: Pětibodová stupnice hodnotící pravděpodobnost rizika (Vlastní zpracování dle: 22)

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

Když máme stanovenou pravděpodobnost a dopad rizika, tak můžeme spočítat významnost rizika jako součin pravděpodobnosti a dopadu rizika podle pětibodových stupnic výše.

Významnosti jsou rozděleny do 3 hlavních skupin. První skupinou jsou rizika s nízkou významností. To jsou ta, která mají bodový součin menší než 12 a nemají závažný dopad na činnost organizace. Dále rizika se střední významností, což jsou rizika v rozmezí 12 a 16 bodů, mají závažné vlivy, nikoliv kritické. A s nejvyšší významností ta, která mají největší kritický vliv a dopad na činnost organizace – vysoká – – větší než 16 bodů (22).

Tabulka č. 5: Hlavní pásma významnosti (Vlastní zpracování dle 22)

5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

Vysoká

Střední

Nízká

## 2 POPIS SOUČASNÉHO STAVU

Ve druhé části této práce rozeberu analýzu současného stavu. V první části vyobrazím a rozeberu výsledky výzkumného dotazníkového šetření o veřejném mínění z jehož výsledků budu v průběhu práce vycházet. Dále provedu analýzu PEST, Porterovu analýzu pěti sil, SWOT analýzu a analýzu vlastních zdrojů. Na konci této kapitoly sestavím přehlednou tabulku se závěry z výše popsaných analýz. Identifikuji příležitosti, hrozby a případné komplikace, které by při realizaci záměru mohly nastat.

### 2.1 Dotazníkové šetření

Abychom práci mohli vypracovávat na základě skutečných požadavků od potenciálních zákazníků, nikoliv domněnek, je potřeba vypracovat sociální průzkum formou dotazníkového šetření. Abychom minimalizovali riziko nevhodných odpovědí, měla by být velikost výběrového souboru **mezi 750-1500** respondenty viz Tabulka č. 1. Velikost výběrového souboru v proběhnutém průzkumu je **pouze 304 respondentů**. Z tohoto průzkumu budeme v práci vycházet.

Dotazník je rozdělen na tři části. První část tzv. vyřazovací, abychom mohli vyloučit všechny ženy, které dotazník vyplnily, protože naše práce se zabývá pánským holičstvím. Druhá část nám pomáhá zjistit, kdo je náš potenciální zákazník. Zjišťujeme odpovědi na otázky: kolik je mu let, jeho průměrný měsíční příjem, pracovní poměr, jak je zvyklí využívat služby holičství doposud, jak často služby využívá. Třetí část obsahuje už konkrétní dotazy na služby, které zákazník chce využít, jeho preference doplňkových služeb, služeb a jejich cen. Jaké má očekávání od návštěvy a co jsou jeho požadavky na lokalitu a dostupnost provozovny.

Před začátkem zpracování získaných dat je cíleně zvolená průzkumná otázka, se záměrem potvrdit nebo vyvrátit danou skutečnost.

- 1) Vyskytuje se v lokalitě plánované provozovny větší množství studentů?

#### 2.1.1 Průzkum

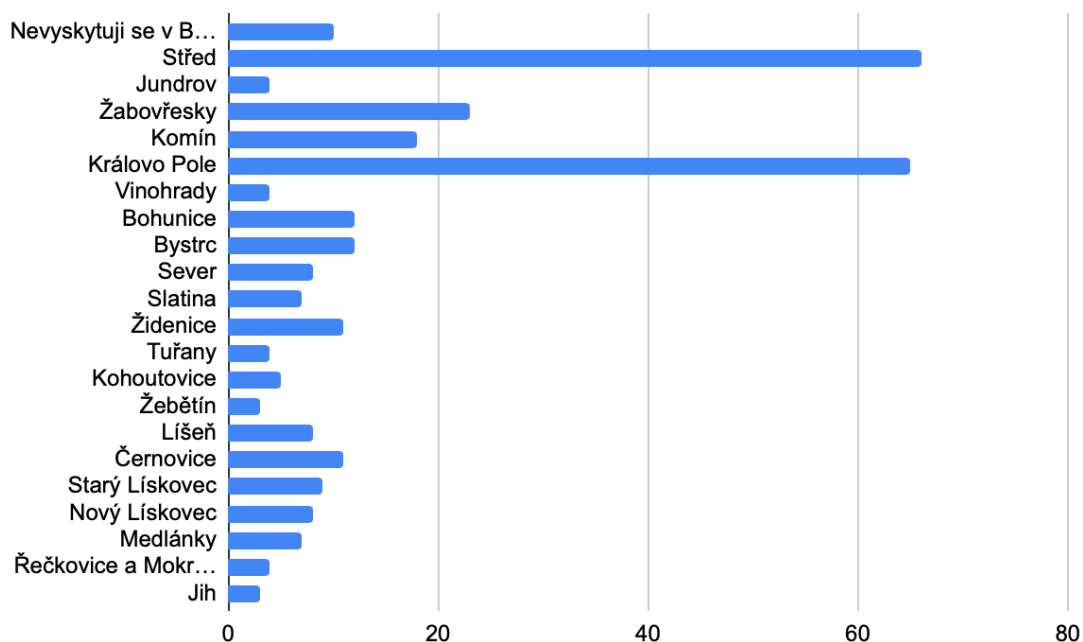
Vzhledem k plánovanému otevření pánského holičství v Brně je potřeba z průzkumu **vyřadit odpovědi žen**, protože jejich odpovědi jsou pro náš výzkum irelevantní. Z Grafu č. 1 vyplývá, že zbylým vzorkem bude 190 respondentů mužského pohlaví. Zároveň je

potřeba vyřadit odpovědi respondentů, kteří se vyskytují pouze mimo Brno, což jsou respondenti, kteří uvedli jako jedinou odpověď: “Nevyskytují se v Brně“. Tímto jsme vyfiltrovali pouze žádoucí odpovědi, kterých je **153**.



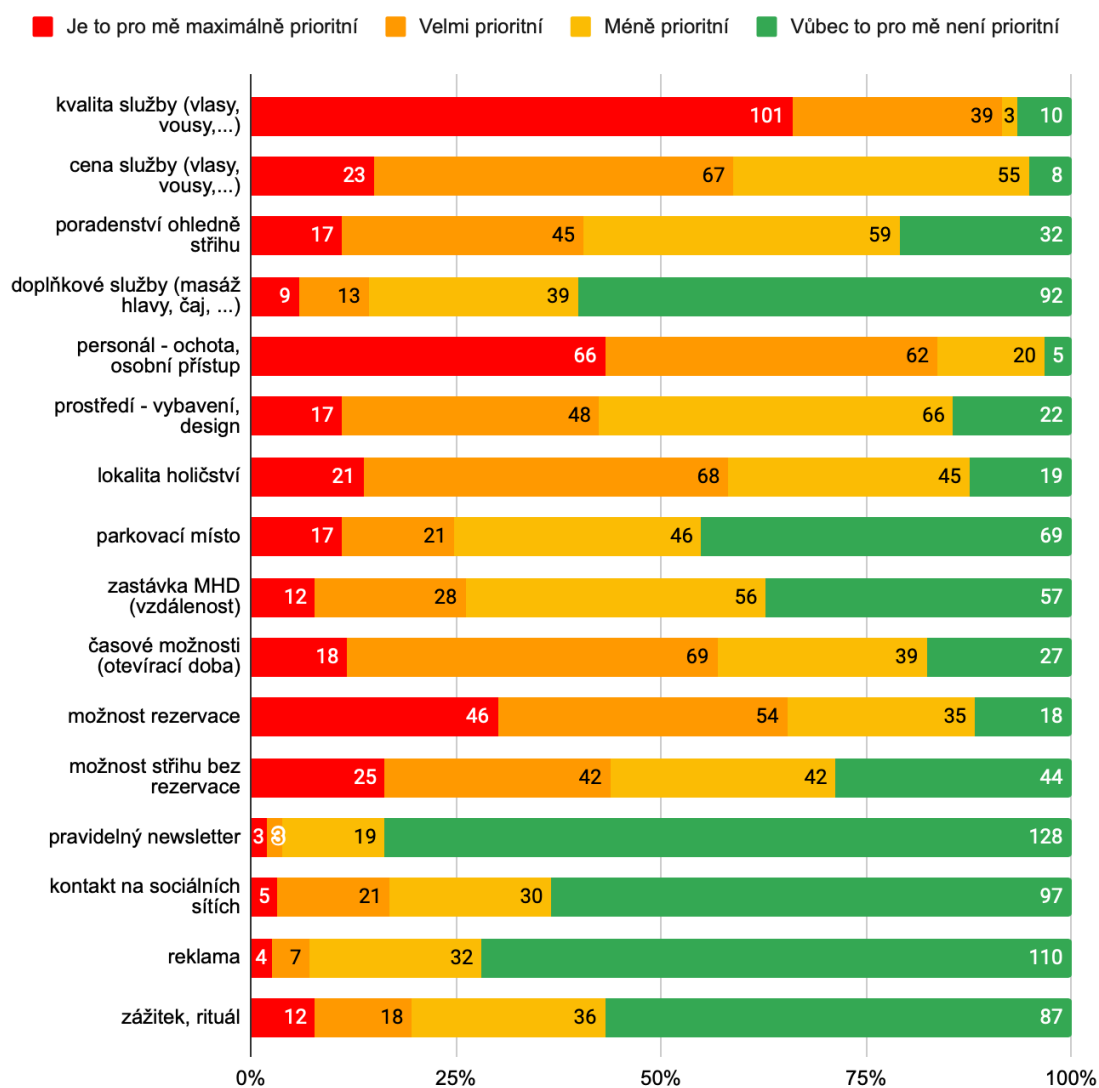
Graf č. 1: Rozložení dotazovaných muži a ženy (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Zamýšlená lokalita je v městské části Brno-Komín. Přes tuto část vede hlavní tepna do Bystrce a Žebětína, což jsou velké městské části. V **Králově Poli je studentský kampus** a části Jundrov a Žabovřesky jsou okolní městské části. Z grafu č. 2 je vidět, že druhá nejčastější odpověď na otázku výskytu v městské části Brna je nejčastější odpověď Královo Pole hned po Brno Střed.



Graf č. 2: Četnost výskytu v lokalitách Brna (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Podle **Grafu č. 3** je vidět, že pro zákazníky je **nejvíce prioritní kvalita služby, přístup personálu a možnost rezervace termínu**. Dále pak lokalita kadeřnictví a otevírací doba. Naopak pro více než polovinu respondentů vůbec není prioritní zážitek, reklama, kontakt na sociálních sítích, pravidelný newsletter a doplňkové služby. Poměrně vyvážené jsou názory na důležitost ceny služby, poradenství ohledně střihu a prostředí. Z průzkumu vyplývá, že pro potenciální zákazníky **není příliš důležité parkovací místo, zastávka MHD** v rozumné vzdálenosti a možnost střihu bez rezervace.

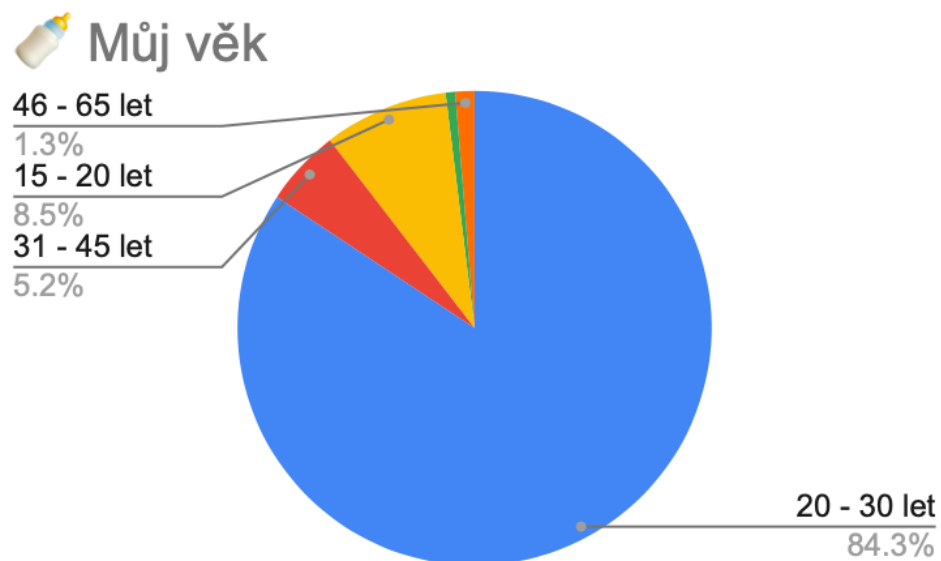


Graf č. 3: Zákaznické priority (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Nejvíce je v průzkumu zastoupená věková kategorie 20-30 let, což může být i z důvodu, že mladší generace je více ochotná a schopná mezi sebou sdílet dotazníkové formuláře.

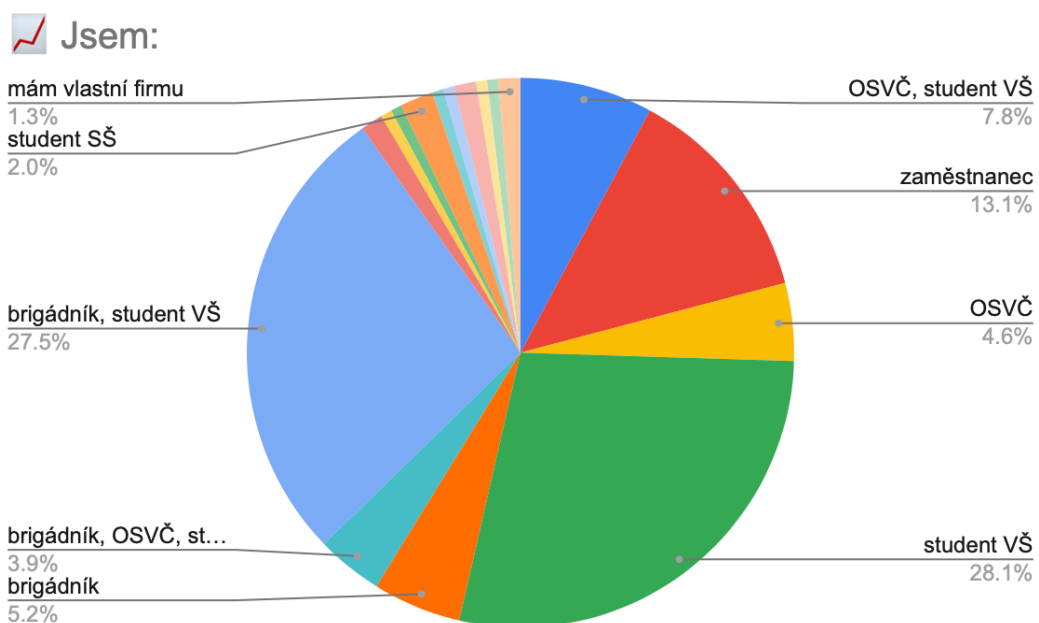


Cílem otázky bylo zjistit, na jakou věkovou skupinu má být design holičství zaměřený. Odpovědí je na generaci Z.



Graf č. 4: Věkové zastoupení (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

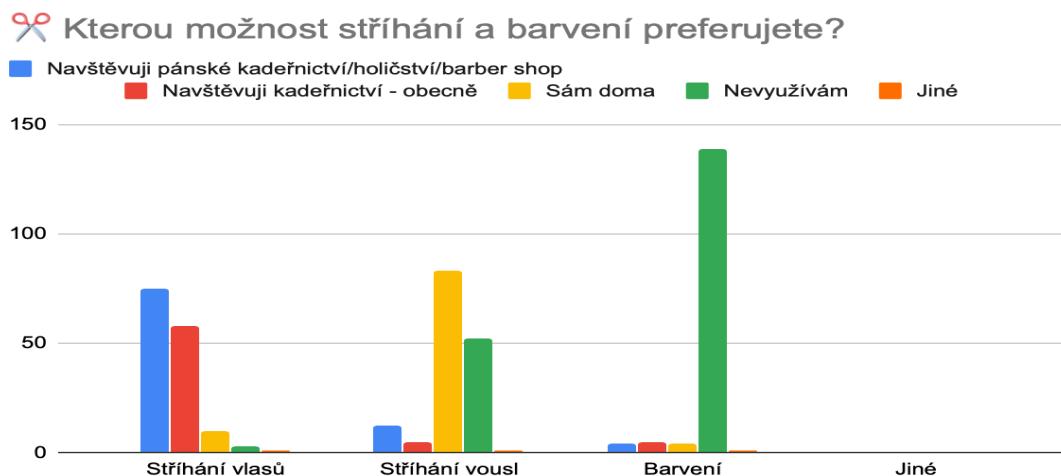
**Dále** jsem zjistil, že **více než 63 %** všech respondentů má alespoň nějaký příjem peněz, a proto je lze považovat jako relevantní potenciální zákazníci. Velká část respondentů byla studující z čehož lze usuzovat, že bude poptávka po moderních a elegantních střížích.



Graf č. 5: Poměr vydělávajících vůči studentům bez příjmu (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Je zřejmé, že v pánském holičství respondenti nejvíce preferují stříhání vlasů. Dokonce **necelých 87 % respondentů navštěvuje odborníka** v barber shopu nebo jiném

specializovaném holičství. O vousy pečují, ale profesionální nabídku péče o vousy **příliš nevyužívají** a určitě zde bude prostor pro ukázání nového trendu. Naopak o barvení zájem vůbec není, protože to žádný z respondentů nevyužívá.



Graf č. 6: Preference stříhání vlasů, vousů nebo barvení. (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Pro nastavení správné ceny za stříh je důležité znát ochotu a možnost platby za návštěvu u holiče. Přibližně **59 % všech respondentů je ochotno zaplatit za jednu návštěvu více než 221 Kč**. A přes 38 % zaplatit **více než 301 Kč**. Naopak pouze 4,5 % není ochotno zaplatit více než 100 Kč. 37,3 % je ochotno **utratit 221-400 Kč**.

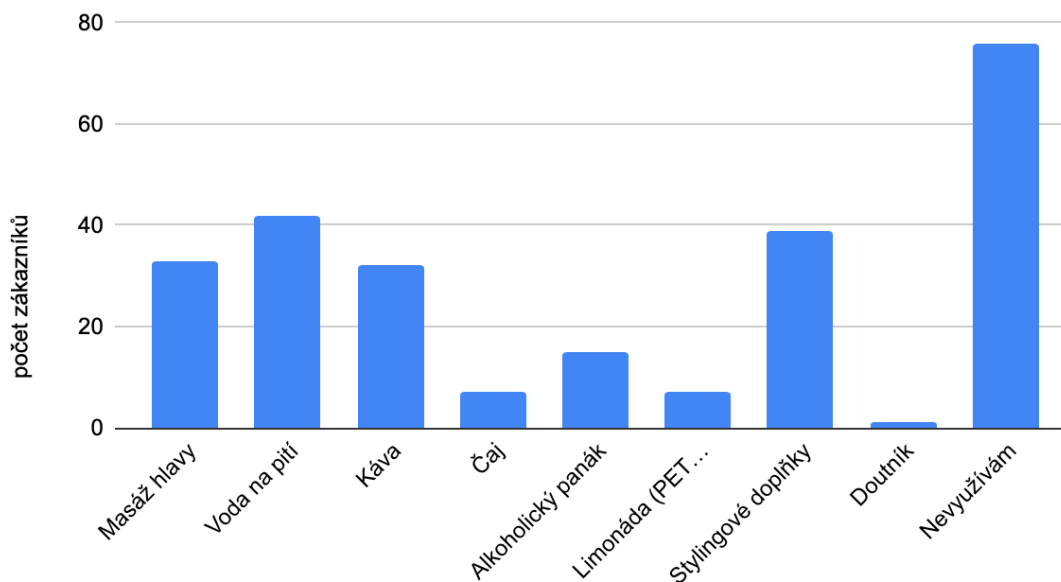


Graf č. 7: Ochota respondentů utratit peníze za jednu návštěvu (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Z výsledků vychází, že nějakou **doplňkovou službu využije více než 1 respondent, konkrétně 1,15 respondenta**. Zároveň, že 76 zákazníků doplňkovou službu vůbec

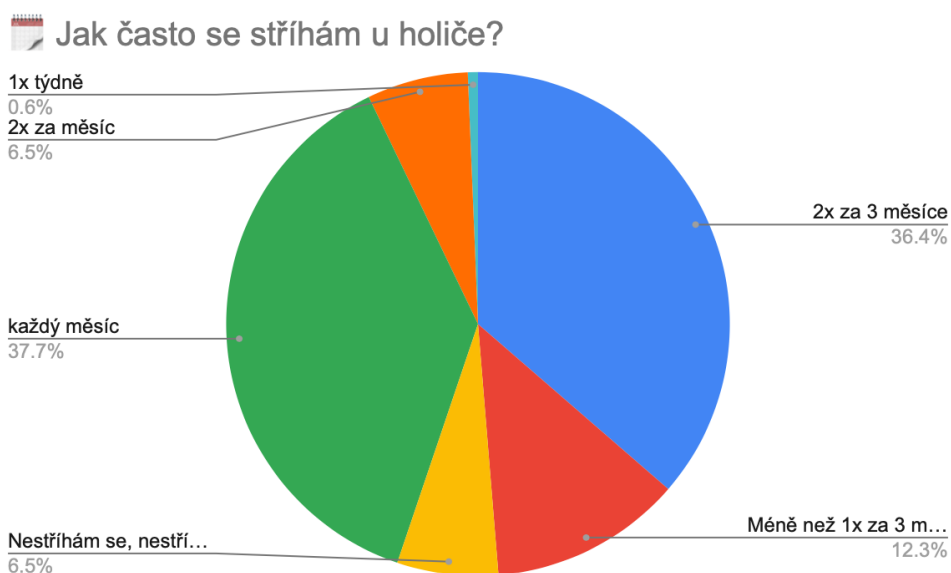
nevyužije. Což znamená, že 77 respondentů využívá více než jednu doplňkovou službu za návštěvu. To dělá z doplňkových služeb určitě do budoucna zajímavý sortiment.

### Četnost zájmu o doplňkovou službu



Graf č. 8: Četnost zájmu o doplňkové služby. (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Necelá **polovina účastníků průzkumu se stříhá v kratším intervalu**, než je jeden měsíc. Dalších 36,4 % se stříhá přibližně jedenkrát za jeden a půl měsíce. A 6,5 % uvedlo, že se nestříhá vůbec nebo nenavštěvuje profesionála.



Graf č. 9: Průměrný časový interval návštěv u holiče. (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

### 2.1.2 Shrnutí statistického vyhodnocení

Celkový počet respondentů, kteří vyplnili dotazník bylo 304. Z těchto odpovědí byly vyřazeny odpovědi žen a respondentů, kteří se nevyskytují v Brně. Po odfiltrování nežádoucích odpovědí jich zbylo 153, u kterých možno sumarizovat tyto poznatky.

- V Králově Poli se vyskytuje 42 % respondentů.
- **69 % dotazovaných jsou studenti.**
- 87 % respondentů využívá stříhání vlasů
- Pro stříhání vousů využívá služeb holiče pouze 11 % respondentů.
- **Dotazovaní respondenti hodnotí jako velmi důležité kvalitu služby.** Pro 66 % respondentů je to maximálně prioritní a pro 25 % je to velmi prioritní.
- **Více než ½ všech respondentů je ochotno zaplatit za návštěvu přes 221 Kč.** Naopak pouze 4,5 % mužů není ochotno zaplatit více než 100 Kč.
- 44,8 % dotazovaných využívá služeb holičství minimálně jednou měsíčně.
- Doplnkové služby využívá přibližně ½ respondentů.
- Pro 93 % dotazovaných není reklama důležitá.
- 65 % ocení možnost rezervace přesného času
- **84 % respondentů je ve věku 20-30 let**

Z výzkumu vyplývá, že velká většina respondentů jsou studenti ve věku 20-30 let, kteří se vyskytují v městské části Brno Královo Pole, ve kterém je univerzitní kampus Vysokého učení technického v Brně. **Proto bude autor tento fakt v návrhové části práce zohledňovat.**

Z výsledků vyplývá jednoznačná odpověď na naši výzkumnou otázku: Ano – v lokalitě se vyskytuje větší koncentrace studentů.

## 2.2 PEST analýza

Pomocí analýzy PEST vyhodnotíme 4 vlivy globálního prostředí, které mají zásadní vliv na podnikatelský záměr. Budeme zkoumat politické a legislativní vlivy, ekonomické, sociální a kulturní vlivy a technologické vlivy.

### 2.2.1 Politické a legislativní vlivy

Politická scéna na krajské a komunální úrovni má velký dopad na celé obyvatelstvo, včetně podnikatelů a zaměstnanců. V České republice je politická situace poměrně stabilní a tím nevznikají žádné velké příležitosti ani rizika.

Možná změna může nastat v případě změny nebo vyhlášení nové vyhlášky v rámci procesních postupů, hygieny anebo budoucích připravovaných změn.

Při otevření nové provozovny je důležité postupovat v souladu se zákonem **§ 21 odst. 3 zákona 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví**, který pojednává například o manipulaci s prádlem, desinfekci a sterilizaci nástrojů, úklidu a dalších specifikách při provozu holičství (18).

**Důležitou změnou ovšem bude povinnost zřídit EET (elektronická evidence tržeb)**, protože platba hotovostí je jeden z nejběžnějších způsobů platby. Podle oficiálního serveru etrzby.cz, který vytvořila finanční správa, povinnost zřídit EET pro ekonomické činnosti klasifikované kódem 96.02 - Kadeřnické, kosmetické a podobné činnosti, vejde v platnost od 1. 5. 2020 (16), (17).

### 2.2.2 Ekonomické vlivy

Podle serveru data.brno je ve městě Brně průměrná hrubá mzda 38 991 Kč. V okolí Brna na venkově je hrubá mzda průměrně 35 012 Kč a v jihomoravském kraji 37 420 Kč. Tato data jsou aktuální ke dni 12. 4. 2020 (21).

Tabulka č. 6: Srovnání čisté a hrubé mzdy v Brně, Brno-venkov a jihomoravský kraj (Zdroj: Vlastní zpracování dle 21)

	Hrubá mzda [Kč]
Brno	38 991
Brno-venkov	35 012
Jihomoravský kraj	37 420

Z našeho průzkumu jsme zjistili, že průměrná čistá **mzda respondentů je kolem 16 000 Kč**, což se neshoduje se statistickými daty, ale naši respondenti mají o více než

polovinu nižší příjem. Do budoucna velký potenciál buď v okamžiku, kdy začnou pracovat na plný úvazek anebo, že zákazníci budou i občané s vyššími příjmy.

### **2.2.3 Sociální a kulturní vlivy**

Struktura obyvatelstva v Brně je vhodná pro podnikání. Brno je druhé největší město v České republice. Je zde zastoupena poměrná část obyvatel ve všech věkových kategoriích. V Brně se vyskytuje 14 vysokých škol s necelými 65 000 studenty, což z něj dělá středisko vysokého školství (19).

Město Brno má zároveň bohatou historii, díky ní má mnoho kulturních památek, které přitahují zahraniční cizince a leží v samotném centru Evropy, což z něj dělá strategické místo pro sídla velkých korporátních firem a výzkumných center. Brno je největším městem na Jižní Moravě a tím se z něj stává spádová oblast pro lidi z okolních menších měst, kteří sem dojíždějí za prací a zábavou, což všechno zvyšuje šanci na využití služeb kadeřnictví a holičství.

### **2.2.4 Technické a technologické vlivy**

Obor kadeřnických služeb patří do klasických služeb, které neprochází velmi agresivním vývojem nových technologií jako jiné obory a odvětví. Jedná se o obor s dlouhou historií, který využívá „primitivních“ nástrojů ke svému výkonu. Největším vývojem prošly dezinfekční a mycí prostředky. Volba kvalitních pomůcek a přípravků především usnadňuje práci samotnému holiči a zvyšuje prestiž salónu. Je důležité neopomenout vliv sociálních sítí na cílové zákazníky, kteří díky tomu mohou měnit svá přání a požadavky – rychleji se šířící nové trendy.

## **2.3 Porterova analýza pěti sil**

Porterova analýza pěti sil je důležitý analytický manažerský nástroj, pomocí kterého se pokusíme popsat konkurenci na trhu s kadeřnickými službami v Brně.

### **2.3.1 Konkurenční rivalita**

V Brně je mnoho různých pánských salónů, barber shopů a holičství, které mají svá specifická zaměření a styl.

Konkurence se dá rozdělit podle ceny služeb, lokality místa výskytu, kvality služby, možnosti zážitku a doplňkových služeb.

Lze zde najít velké komerční barber shopy, jejichž předností je především dobrá lokalita v centru Brna, luxusní stylové provedení a forma zážitku s jistou mírou relaxace, ale zato s vyšší cenou, horší dostupnost autem a dlouhá čekací doba na obsloužení.

Jsou tu i malá kadeřnictví na sídlištích a okrajových městských částech, která mají svou dlouhodobou a méně náročnou klientelu, která preferuje spíše poměr dostupnosti v blízkosti bydliště, výsledek a cenu.

### **Hair Studio Iveta**

V nejbližší konkurenci jsem objevil Hair Studio Iveta. Po prozkoumání nabídky jsem zjistil, že se zaměřuje spíše na dámské střihy, což pro nás není příliš konkurenční. Cena střihu pro muže **strojkem začíná od 450 Kč** a cena střihu **klasickými nůžkami od 550 Kč**.

### **Hair Fišer**

Hair Fišer je další osobní kadeřník, který se nachází v dostupné vzdálenosti a mohl by představovat potenciální hrozbu konkurence. Po prozkoumání jeho nabídky jsem zjistil, že se specializuje především na dámské střihy, protože v soupisu služeb jsou služby primárně pro ženy. **Pánský střih** se zde pohybuje **cenově 400 Kč až 600 Kč**.

### **Patrik Dix**

Patrik Dix kadeřnictví je lokalitou blíže ke studentskému kampusu. Tento konkurent byl vybrán zcela záměrně skrz cílovou skupinu, na kterou plánuje cílit nabídku. Patrik Dix má mnoho certifikátů a školení. Zdá se, že jeho výhodou by mohly být především absolvovaná školení a zkušenosti. Ovšem opět většina absolvovaných školení je zaměřena na dámské střihy a techniky. Cena pánského střihu je **fixně 320 Kč**.

**Ani jeden z výše zmiňovaných konkurentů nenabízí možnost jednoduché rezervace pomocí online webového rozhraní.**

### **2.3.2 Hrozba nových konkurentů**

Ve velkých metropolích je obměna podniků obvyklá – vznikají nové podniky a stávající zanikají. Největším rizikem pro naši provozovnu by byl vznik nového konkurenčního podniku v bezprostřední blízkosti s velmi obdobným sortimentem služeb, který by se snažil oslovit klientelu agresivní cenovou politikou a dočasným dotováním

tzv. dumpingových cen anebo mnohem hezčím prostředím. Ovšem obě varianty jsou málo pravděpodobné, protože hezčí prostředí je finančně mnohem **nákladnější a nižší cena za službu** je dlouhodobě těžko udržitelná a málo rentabilní pro začínajícího podnikatele. Tato rizika nelze s jistotou vyloučit, a proto je důležité potenciální konkurenci pravidelně sledovat, v případě potřeby včas zareagovat na potenciální hrozbu.

Bariérou vstupu na trh může být pro řadu podnikatelů nutnost výučního listu anebo tříleté praxe, ovšem toto je možné nahradit rekvalifikačním kurzem.

### 2.3.3 Hrozba substitutů a komplementů

Nabídka kadeřnických služeb napříč jednotlivými salóny je velmi obdobná, ne-li totožná. Často rozhodují požadavky klienta, sympatie ke konkrétnímu kadeřníkovi, jeho zkušenostem, přístupu a originalitě se kterou ke stříhům přistupuje.

Substituty mohou být třeba vznik nové služby – „**kadeřník do domu**“, což by mohlo fungovat, tak že kadeřník za klientem přijede domů, zde ho ostříhá a pokračuje za dalším tzv. bez kamenné provozovny. Dalším substitutem by mohlo být **stříhání doma členem rodiny nebo blízkým známým**, který má amatérské vybavení a minimální zkušenosti, ale převažuje nízká cena nad kvalitou provedení. V dnešní době je vzhled pro lidi velmi důležitý, protože o člověku samotném hodně vypovídá, a proto hrozba vzniku nových substitutů není příliš vysoká.

Důležité je také brát v úvahu komplementy. Komplementy pro náš podnikatelský záměr mohou být pro příklad plesová sezóna. V plesové sezóně je mnohem větší zájem o společenský stříh, protože zákazníci chtějí vypadat na společenské události dobře. Plesová sezóna v Brně začíná na podzim a končí v průběhu jara.

### 2.3.4 Síla kupujících

Je důležité uvědomit si, kdo bude zákazníkem, abychom mohli dané skupině lidí přizpůsobit styl provozovny, stříhů, doplňkových služeb, a hlavně přístupu samotného kadeřníka. V případě holičství se jedná o opakovanou službu, což vede k tvorbě stálé klientely, kterou je potřeba si udržet. Například přizpůsobením nabídky aktuálním trendům, které jsou ve světě populární.



Kadeřnictví má široké **spektrum individuálních zákazníků** a nikdy tak nebude závislé na jednom zásadním zákazníkovi, a proto se dá vyjednávací síla zákazníků považovat za velmi nízkou.

### **2.3.5 Síla dodavatelů**

Společností, které se zabývají prodejem a distribucí profesionální vlasové kosmetiky, kadeřnických potřeb a stylingových přípravků je na trhu velké množství. Nákup sortimentu a kadeřnických doplňků je v dnešní době, kde je možné skoro cokoli sehnat na e-shopu a nechat si zaslat kamkoliv, velmi jednoduchý v případě základního sortimentu a okamžité poptávky. Velkou roli však hraje dlouhodobá spolupráce s dodavatelem, nastavení benefitního programu formou množstevních slev, bonusů a pravidelného odběru.

## **2.4 Identifikace zdrojů pro realizaci**

Před začátkem podnikání je důležité mít přehled o vlastních možnostech, které majitelka ke svému plánovanému podnikání má k dispozici. Zdroji nejsou myšleny pouze finance, ale také lidské zdroje, hmotné a nehmotné zdroje. Výhodou majitelky jsou jednoznačně vysoké vlastní zdroje, které předpokládám, že na počáteční investici budou stačit, a proto nebude potřeba volit zdroje cizí, čímž eliminuji riziko neúspěchu při zahájení podnikatelské činnosti.

### **Finanční zdroje**

Majitelka má k dispozici **vlastní finanční zdroje ve výši 400 000 Kč**.

### **Lidské zdroje**

Majitelka je současně holičkou, která má šestiletou praxi od doby dokončení výučního listu. Dále prošla školením pánské stříhy 2018, školitelka s Ameriky a certifikátem expert na pásky stříhy.

### **Hmotné zdroje**

Majitelka má k dispozici kompletní stříhačské pomůcky pro holicí práci, které bude ochotna využívat. Mezi základní kadeřnické pomůcky patří holicí strojek, nůžky, fén, kadeřnický kufřík, štětec, rozprašovač a další drobné potřeby. Dále má k dispozici také vlastní telefon, notebook i kávovar.

Hmotné vybavení provozovny jako je kadeřnické křeslo, umyvadlo, nábytek a další provozní pomůcky bude muset majitelka pořídit jako součást vstupních nákladů na realizaci.

### Nehmotné zdroje

Majitelka je schopná zajistit svépomocí webové stránky a rezervační systém. **Za 6 let praxe** má vybudované silné jméno a **početnou klientelu**, která pomůže nové provozovně v začátcích.

## 2.5 SWOT

SWOT analýzou rozebereme a zhodnotíme hospodářskou situaci, která je v současnosti v Brně a jeho okolí. Klíčové prvky jsou přehledně zpracovány v následující tabulce:

Tabulka č. 7: Klíčové prvky SWOT analýzy podniku (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Silné stránky	Hrozby
S1: Individuální přístup, kvalifikovaný personál, rezervační systém S2: Reference S3: Lokalita, dostupnost S4: Vlastní zdroje S5: Propagační příležitosti	T1: Ekonomická krize T2: Zákoník práce (hygiena)
Slabé stránky	Příležitosti
W1: Malý tým zaměstnanců W2: Mala diferenciacie produktu W3: Nezkušenost s podnikáním	O1: Módní trendy

### 2.5.1 Silné stránky

Hlavní silnou stránkou je jednoznačně **kvalifikovaný personál** s přirozeným individuálním přístupem a s řadou certifikátů, absolvovaných školení na různé druhy a styly vlasů a vousů, což v budoucnu určitě může hrát klíčovou roli ve vyvíjejících

se moderních trendech a pohotové reakci na ně. Získané reference v průběhu praxe. Vzhledem k plánovanému zacílení služby na studenty může být **rezervační systém velkou konkurenční výhodou, protože mladí lidé jsou zvyklí pracovat v online prostředí** a tím se pro ně možnost rezervace stává dostupnější než po telefonu. Zmiňovaná konkurence tuto možnost nenabízí. Lokalita, ve které se bude realizovat provozovna, je v blízkosti komplexu Vysokého učení technického v Brně včetně parkovacího stání kousek od zastávky Branka na trase tramvaje číslo 1, 3, 11 a zastávky Lísky trolejbusu číslo 30 a zároveň na hlavní trase z centra města do největší městské části Brno-Bystrc. Velkou výhodou **jsou vlastní zdroje**, které má majitelka k dispozici, protože eliminují riziko velkého zadlužení se v začátku podnikání. Dále také propagační příležitosti. Vzhledem k tomu, že marketing bude zaměřený na studenty a studenti si často šíří informace skrz internet a tzv. sdílení. Zároveň blízký studentský kampus nabízí možnost spolupráce s Vysokým učení technickým v Brně na plesech všech fakult včetně velkého univerzitního plesu.

### 2.5.2 Slabé stránky

Hlavní slabou stránkou celého záměru je **závislost sám na sobě**, protože když bude mít majitelka zdravotní komplikace nebo dovolenou, tak bude potřeba provozovnu dočasně uzavřít a tím majitelka přijde a všechny příjmy za toto období, ale její fixní výdaje zůstanou nezměněné. Vzhledem k plánované nabídce služeb může být slabou stránkou malá diferenciace produktu, protože styl střihu vlasů ovlivňují především trendy a samotní zákazníci. Ovšem neopomenutelnou slabou stránku bude jednoznačně nezkušenost s podnikáním, protože majitelka v minulosti **nikdy nepodnikala a ani nemá žádné vzdělání, které by jí v začátcích pomohlo**.

### 2.5.3 Hrozby

Když přijde **ekonomická krize**, lidé začnou více šetřit peníze a méně utrácet, což povede k poklesu poptávky po službě a tím klesnou příjmy z podnikání. Může se stát, že začne přibývat velké množství nespokojených zákazníků, které nabude tak velkých rozměrů, že nebude koho obsluhovat. Zákoník práce je vždy hrozbou, protože může přijít nějaká nová regulace, vyhláška nebo povinnost, která může být pro podnikatele likvidační. Všechny výše zmíněné hrozby mohou potenciálně snížit příjmy dlouhodobě natolik, že bude majitelka nucena provozovnu uzavřít a podnikání ukončit.

#### 2.5.4 Příležitosti

Rychlá implementace nových módních trendů do nabídky a jejich propagace formou sociální sítě nebo kulturní události jako je **například VUT Ples** a další kulturní akce.

### 2.6 Závěry získané z provedených analýz

Na základě informací získaných z výše provedených analýz lze usoudit následující závěry:

**Dotazníkové šetření** potvrdilo předpokládanou odpověď na výzkumnou otázku. **Ano, v lokalitě se vyskytuje větší koncentrace studentů.** Zároveň lze odhadovat kolik jsou dotazovaní respondenti ochotni zaplatit za jednu návštěvu holičství. Pro většinu je velmi důležitá kvalita služby a přístup personálu. Naopak vůbec neocceňují reklamu.

**Analýza PEST** hodnotí faktory globálního prostředí, které nám dává hlavní informace o tom, že město Brno je studentské město, což nám opět potvrzuje předpoklad větší koncentrace studentů, protože se tu vyskytuje **14 vysokých škol s necelým počtem 65 000 studentů.** Zároveň je to metropole Moravy, což znamená, že se sem sjíždí populace z okolí za zábavou a prací, to zvyšuje šanci na využití služeb holičství. Růst uživatelů sociálních sítí a nově vznikajících sociálních sítí podporuje šíření nových trendů.

**Porterovou analýzou pěti sil** jsme analyzovali blízkou konkurenci. Konkurence se zaměřuje primárně na dámské střihy, což umožňuje vstup na trh téměř bez bariér. Zároveň, cenová politika konkurence je pro náš záměr přívětivá. Navíc vzhledem k době funkčnosti konkurenčních salónů lze usoudit, že již mají svoji stálou klientelu. Hrozba substitutů není příliš vysoká.

Majitelka disponuje vysokými **vlastními zdroji**, které ji nejspíš umožní vstup na trh bez zbytečného zadlužení a napomohou eliminovat riziko neúspěchu. Ze současného zaměstnání má již nasbírané zkušenosti, vybudované silné jméno a početnou klientelu.

**V analýze SWOT** jsem vycházel z předchozích analýz, které analýza SWOT shrnuje dohromady a celé je zastřešuje. Lze zdůraznit jako slabou stránku nezkušenost s podnikáním či malou diferenciaci produktu.

### 3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Ve třetí části práce provedu praktické ekonomické výpočty, při kterých vycházím z dat získaných provedením jednotlivých analýzy v předchozí kapitole. Ekonomické výpočty pomohou určit ziskovost plánovaného podnikatelského záměru. Na jejichž výsledcích jsou učiněna rozhodnutí, zdali projekt realizovat, či nikoliv.

#### 3.1 Základní charakteristiky podnikatelského záměru

Holičství bude provozováno na základě živnostenského oprávnění, přesněji živnost ohlašovací – řemeslná, která je podmíněna vzděláním – výuční list nebo získanou praxí v oboru. Majitelka má výuční list, a proto stačí zajít na nejbližší živnostenský úřad, který v Brně sídlí na adrese“ Živnostenský úřad města Brna, Malinovského nám. 3, 601 67, Brno. Ohlásit živnost, kde s ní paní na přepážce vyplní jednotný registrační formulář. Doloží odbornou způsobilost – výuční list a doklad o zaplacení **správního poplatku 1 000 Kč** za vydání živnostenského listu. Po ohlášení živnosti následuje začátek podnikání. Dále živnostenský úřad provede registraci k dani z příjmu fyzických osob, přihlášení k městské správě sociálního zabezpečení a na zdravotní pojišťovně.

Podnikání formou živnostenského oprávnění majitelka považuje za nejoptimálnější variantu, protože je administrativně nejméně náročná, bude mít jistou míru svobody a flexibility při rozhodování, nižší míru zdanění a bude jedinou majitelkou.

Pro OSVČ je minimální výše **sociálního zabezpečení** pro rok 2020 je stanovena na **2 544 Kč** a pro **zdravotního pojištění** ve výši **2 352 Kč**. Pro první rok podnikání OSVČ vždy platí minimální zálohy, které se mu přepočítají až na další rok podle úspěšnosti prvního roku podnikání, optimalizaci daňového přiznání a nového určení výše minimálních záloh na nový rok. V budoucnu mohou a s největší pravděpodobností i budou vyšší.

#### 3.2 Marketingový mix

Marketingový mix bude sestaven z výsledků dotazníkového šetření, které mělo za cíl zjistit preference a možnosti budoucích zákazníků

### 3.2.1 Produkt

Abychom dokázali stanovit přesnou nabídku služeb je potřeba vycházet z vlastního dotazníkového šetření viz **Kapitola 2.1 Dotazníkové šetření**.

Pro jednoduchost budou sestaveny balíčky, ze kterých si zákazník vybere na míru svým potřebám. Kompletní balíčky stříhů a úprav popíšu níže.

**Pánský stříh – základní** obsahuje tvorbu klasického nebo moderního stříhu dle požadavků zákazníka včetně počáteční konzultace stříhu, samotný stříh, úpravu kontur a obočí, mytí vlasů, vysušení a závěrečný styling účesu. Po dokončení zákazník bude moci pokračovat ve své každodenní činnosti.

**Pánský stříh – klasický** obsahuje tvorbu klasického nebo moderního stříhu dle požadavků zákazníka včetně počáteční konzultace stříhu, samotný stříh, úpravu kontur a obočí, dvojí mytí vlasů pro eliminaci odštížků a následné svědění pokožky, masáž hlavy, vysušení a závěrečný styling. V balíčku je navíc šálek kávy.

**Stříh strojkem** je velmi jednoduchý a rychlý stříh pro nenáročného zákazníka, který preferuje rychlé a účelové zkrácení vlasů. Součástí balíčku je počáteční konzultace, stříh strojkem, úprava kontur a obočí, mytí vlasů, masáž hlavy, vysušení a závěrečný styling.

**Úprava vousů** je primárně určena pro zákazníka s pěstěným plnovousem, kteří preferují odbornou péči. Balíček obsahuje počáteční konzultaci, zastřížení vousů strojkem, zaholení kontur břitvou a styling.

**Holení břitvou** je na rozdíl od úpravy vousů určeno pro zákazníky, který preferuje oholený obličej do hladka. Součástí je napaření vousů horkým ručníkem, tradiční oholení břitvou, pěna vymíchaná tradičním způsobem, dezinfekce a hydratační ošetření pleti. V balíčku je navíc šálek kávy.

**Stříh klasický včetně úpravy vousů** je cenově zvýhodněnou kombinací dvou nejžádanějších balíčků pánský stříh klasický a úprava vousů, které jsem popsal výše.

**Stříh klasický včetně holení břitvou** je cenově zvýhodněnou kombinací dvou balíčků pánský stříh klasický a holení břitvou, které jsem popsal výše.

V rámci úpravy vlasů a vousů lze zařadit možnost barvení. Ovšem z výsledkům průzkumu vyplývá, že o tuto službu není příliš velký zájem, a proto bude zařazena pouze jako doplňková na předchozí domluvě.

Doplňkové služby jsou: možnost dát si kávu nebo čaj, voda na pití, alkoholický panák, limonáda – plech a stylingové doplňky.

### 3.2.2 Cena

Cena jednotlivých stříhů bude tvořena kombinací nákladů, výdajů, ochoty zákazníků zaplatit za službu z provedeného průzkumu a očekávaného zisku. Z výsledků průzkumu vyplynulo, že potenciální zákazníci jsou ochotni zaplatit za jednu návštěvu holičství částku vyšší **než 220 Kč**. A zároveň žádný z konkurentů nemá cenu **nižší než 320 Kč**. Ceny v následující tabulce jsou včetně doplňkových služeb popsanych v kapitole 3.2.1 Produkt.

Tabulka č. 8: Ceník primárních služeb (Vlastní zpracování, 2020)

<b>Střih</b>	<b>Cena</b>	<b>Studentská cena</b>
Pánský střih – základní	250 Kč	225 Kč
Pánský střih – klasický	330 Kč	297 Kč
Střih strojkem	200 Kč	180 Kč
Úprava vousů (do 2 cm)	200 Kč	180 Kč
Úprava vousů	250 Kč	225 Kč
Holení břitvou	300 Kč	270 Kč
Pánský střih klasický + úprava vousů	550 Kč	495 Kč
Pánský střih základní + holení břitvou	600 Kč	540 Kč
Barvení (předchozí domluva)	300-500 Kč	

Z výzkumu vyplývá, že o doplňkové služby jako je barvení, voda, limonáda, káva, čaj, panák alkoholu zájem příliš není, a proto tento sortiment bude zařazen eventuálně v průběhu provozu a dále s nimi nebudu kalkulovat.

### 3.2.3 Místo, distribuce

Určím polohu provozovny, popíšu její výhodu a důvod volby. Zjistím, jaká je časová kapacita obsluhy a průměrné měsíční provozní výdaje.

## Místo provozovny a její popis

Provozovna se bude nacházet v přízemí nově postavené budovy v Brně na ulici Branka. Výhodou této lokality je nedaleký komplex Vysokého učení technického v Brně, zároveň bude provozovna přímo u zastávky tramvaje linky číslo 1, 3 a 11 a trolejbusové zastávky linky číslo 30, které leží na hlavní spojce Brno-Střed městské části Brno-Bystrc, Brno-Komín. Tuto variantu volím, protože investor, který budovu staví je ochotný udělat hrubé stavební úpravy přímo v době průběhu stavby na míru, což nuluje vstupní náklady na stavební úpravy odpadu, vody a elektřiny.



Obrázek č. 7 Lokalita provozovny (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČÚZK)

## Kapacita obsluhy

Je důležité zjistit kapacitu obsluhy, což znamená počet lidí, které je holička schopná obsloužit za týden. Tím zjistíme, jaký je potenciál budoucích obchodů. Holička je aktuálně zvyklá pracovat 10 hodin denně včetně **30 minut přestávky na oběd**. Na základě jejich dosavadních zkušeností lze předpokládat, že za den obslouží průměrně **14-16 zákazníků**. Dále je potřeba počítat s tím, že holička nebude skutečně celých **9,5 hodiny obsluhovat** zákazníka vzhledem k možnému zrušení rezervace. Průměrně



dle zkušeností holičky se **zruší jedna domluvená rezervace na 30 minut**, takže **budeme počítat 9 hodin denně**.

V tabulce níže jsem zpracoval průměrnou dobu trvání jednotlivých služeb.

Tabulka č. 9: Časová náročnost jednotlivých stříhů (Vlastní zpracování, 2020)

<b>Střih</b>	<b>Časová náročnost [h]</b>
Pánský střih – základní	0,5
Pánský střih – klasický	1
Střih strojkem	0,25
Úprava vousů (do 2 cm)	0,5
Úprava vousů	0,5
Holení břitvou	1
Pánský střih Klasický + úprava vousů	1
Pánský střih Klasický + holení břitvou	1

### 3.2.4 Propagace

Propagace nové služby je důležitá obzvláště v začátku, aby se o službě dozvědělo co největší spektrum zákazníků v co nejkratším čase. To napomáhá úspěšnému začátku podnikání a nabrání stálé klientely, která je pro budoucí provoz holičství hlavním zdrojem příjmu.

Z vlastního průzkumu jsme zjistili, že reklama není pro zákazníky vůbec prioritní z čehož se dá usuzovat, že budou stačit základní webové stránky s nabídkou služeb, ceníkem, kontaktem, základním popisem nabídky holičství, a především s možností rezervace vhodného termínu pro zákazníka. Na sociální síti Facebook bude vytvořena stránka pro větší potenciál sdílení jako další komunikační kanál aktualit a novinek pro zákazníky. Tento web si majitelka dokáže vytvořit svépomocí.

Vzhledem k lokalitě u nedalekého univerzitního kampusu bude zvolena **sleva pro studenta ve výši 10 %**, což by měla být konkurenční výhoda, která přiláká studenty z blízkého vysokoškolského kampusu.

Tabulka č. 10: Náklady na propagaci (Vlastní zpracování, 2020)

<b>Položka</b>	<b>Měsíčně [Kč]</b>	<b>Ročně [Kč]</b>
Webové stránky včetně domény	36	432
Vizitky (300 ks)	0	600
<b>CELKEM</b>	<b>36</b>	<b>1 032</b>

### 3.3 Počáteční investiční náklady na realizaci

V této kapitole vyčíslím předpokládané náklady, které bude muset majitelka uhradit, pokud záměr bude realizovat.

#### 3.3.1 Zřizovací náklady

Pro vznik živnostenského oprávnění a tím vznik naší živnosti je potřeba investovat **1 000 Kč správní poplatek** za vydání živnostenského listu.

#### 3.3.2 Náklady na stavební úpravy

Náklady na stavební úpravy jsou v tomto záměru nulové, protože budou vyřešeny už v průběhu výstavby budovy v původní ceně stavby viz **Kapitola 3.2.3 Místo, distribuce**.

#### 3.3.3 Náklady na nájem

Nájem prostoru bude fixním nákladem ve výši **10 000 Kč měsíčně**. S tímto nákladem se pojí ještě jednorázová vratná **kauce** ve výši **30 000 Kč**, kterou majitel budovy požaduje zaplatit jako zálohu. Částku je nutné zahrnout do počátečních nákladů před zahájením podnikatelské činnosti.

#### 3.3.4 Náklad na vybavení interiéru

Významnou položkou jsou výdaje na počáteční „hrubé“ vybavení holičství, které je důležité pro přívětivé prostředí pro příchozí zákazníky a líbivým designem. **Holičské křeslo** tvoří vůbec nejdůležitější vybavení, protože se na něm odehrává komplet celá služba. **Pánská stěna** obsahuje základní přihrádky na holičské pomůcky a zrcadlo

ve kterém zákazník může zhodnotit svůj střih. **Posezení** jako součást čekacích prostor pro zákazníky, kteří přijdou s předstihem. **Skříňky** budou mít funkci úložného prostoru pro skladování materiálu. **Recepce** bude účelově, ale stylově oddělovat prostředí holičky a prostoru pro zákazníky. **Stolek** bude u posezení v čekacích prostorách. Budou na něm časopisy zabývající se životním stylem a módou. **Doplňky** jsou myšleny líbivé dekorace, plakáty, obrazy, knihy a časopisy. Elektroniku jako mobilní telefon, notebook a kávovar má vlastní, a proto není potřeba pořizovat nové.

Tabulka č. 11: Náklady na vybavení holičství včetně DPH (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Zřizovací výdaje	Cena / ks	Množství	Cena celkem
Holičské křeslo	15 000 Kč	1 ks	15 000 Kč
Pánská stěna	28 000 Kč	1 ks	28 000 Kč
Posezení	15 000 Kč	1 ks	15 000 Kč
Skříňky	5 000 Kč	2 ks	10 000 Kč
Recepce	12 000 Kč	1 ks	12 000 Kč
Stolek	5 000 Kč	1 ks	5 000 Kč
Ostatní doplňky	5 000 Kč	1 ks	5 000 Kč
<b>CELKEM</b>			<b>90 000 Kč</b>

### 3.3.5 Náklad na holičské příslušenství a zásoby

Drobné vybavení jako jsou nůžky, efilační nůžky, holicí strojek, konturovací strojek, hřeben, rozprašovač, oprašovač, pláštěnka, břitva, štetka na holení, skřipce, fén a další drobné pomůcky včetně holičského kufříku **má již majitelka vlastní z předchozího zaměstnání.**

Pro okamžitý provoz jsou potřeba i kosmetické, stylingové a dezinfekční prostředky: ubrousek za krk, dezinfekce, šampón, kondicionér, masážní olej, tužidlo, pasta na vlasy, gel na vlasy, vosk na vlasy, pomáda, kolínská, hydratační krém, gumové rukavice a lékárnička v **celkové hodnotě přibližně 14 000 Kč.** Pravidelné obstarání materiálu pro činnost bude nakupováno na měsíční bázi dle potřeby v předpokládané hodnotě **8 000 Kč.** Výhodou kosmetického, stylingového a dezinfekčního materiálu je jeho dlouhá životnost a díky tomu je eliminováno zbytečné plývání z důvodu expirace životnosti.

### 3.3.6 Provozní náklady na první rok provozu

Vzhledem k tomu, že majitelka bude podnikat na živnost, tak není potřeba počítat s pravidelnou mzdou, ale je důležité neopomenout **minimální měsíční výši záloh na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění**. Mezi provozní náklady tedy patří nájem prostor, elektřina, voda, internet, webové stránky, paušál za telefon.

**Energie a voda** jsou náklady, které jsou odhadnuty z cen dodavatelů a odhadu spotřeby ve výši **2 400 Kč**.

Cena průměrného **internetového připojení** se pohybuje **kolem 400 Kč**, a proto s touto měsíční částkou budeme počítat.

**Pojištění podnikatelských prostor** je neopomenutelnou položkou vzhledem k ceně vybavení. Na stránkách pojišťovny Kooperativa mi vyšla **roční platba 330 Kč**.

**Mobilní tarif** je v dnešní době samozřejmostí pro všechny podniky pohybující se v sektoru služeb z důvodu kvalitní komunikace se zákazníkem. Cena tarifu se pohybuje **okolo 500 Kč** s neomezeným voláním.

**Náklady na údržbu 1 000 Kč** jsou myšleny náklady na čisticí prostředky, pytle do odpadkových košů, osvěžovač vzduchu na toaletu, toaletní papír a sanitární prostředky.

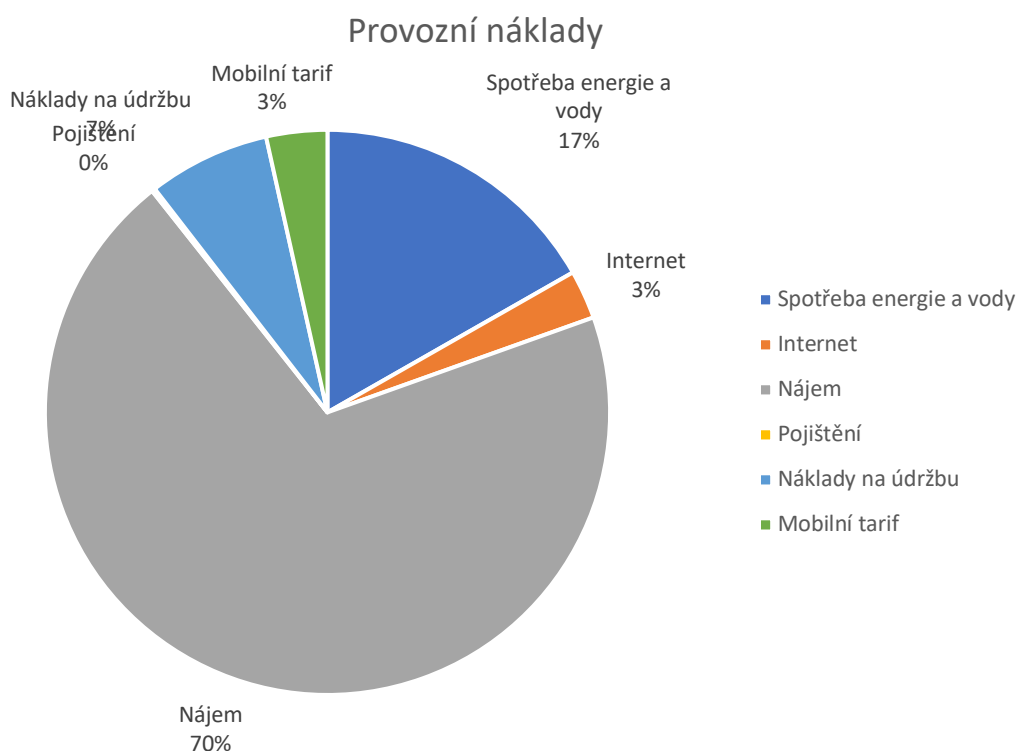
Tyto předpokládané náklady jsem rozepsal do tabulky níže.

Tabulka č. 12: Provozní náklady (Vlastní zpracování, 2020)

<b>Položka</b>	<b>Měsíčně [Kč]</b>	<b>Ročně [Kč]</b>
Spotřeba energie a vody	2 400	28 800
Internet	400	4 800
Pojištění	0	330
Náklady na údržbu	1 000	12 000
Mobilní tarif	500	6 000
<b>CELKEM</b>	<b>4 300</b>	<b>51 930</b>

Na grafu níže je graficky znázorněna skladba provozních nákladů. Je zjevné, že nájem tvoří více než polovinu veškerých výdajů. Do budoucna by se měla majitelka zamyslet

nad **pořízením vlastních prostor**, aby nemusela platit nájem třetí straně, ale třeba aby splácela vlastní úvěr a prostory byly jednou její.



Graf č. 10: Provozní náklady (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

### 3.4 Celkové náklady na první rok provozu

V předchozích kapitolách jsem vyčíslil jednotlivé náklady, které bude muset majitelka uhradit za provoz a služby v prvním roce podnikání. Celkové náklady jsou **395 962 Kč**. Tyto náklady rozdělím na náklady, které bude potřeba uskutečnit před začátkem podnikání a na náklady, které přijdou v průběhu následujícího roku. Náklady, které jsou nezbytné před začátkem podnikání jsou náklady na **zřízení živnosti, vratná kauce nájmu, vybavení interiéru, vybavení příslušenstvím. Dalšími náklady jsou naskladnění zásob**, ale také zaplacením **prvních záloh na elektřinu a vodu, internet, pojištění, propagaci a mobilní tarif**.

V nákladech naopak nejsou zahrnuty výdaje za první měsíc povinných minimálních záloh na sociální zabezpečení a zdravotním pojištění, protože to není náklad, který by si majitelka mohla v budoucnu uplatnit.

Tabulka č. 13: Celkové náklady na první rok provozu

Náklad	Před zahájením	V průběhu	Roční náklady
Propagace	636 Kč	396 Kč	1 032 Kč
Zřizovací n.	1 000 Kč	0 Kč	1 000 Kč
Nájem	40 000 Kč	110 000 Kč	150 000 Kč
Vybavení interiéru	90 000 Kč	0 Kč	90 000 Kč
Příslušenství a zásoby	14 000 Kč	88 000 Kč	102 000 Kč
Provozní náklady	4 630 Kč	47 300 Kč	51 930 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>150 266 Kč</b>	<b>245 696 Kč</b>	<b>395 962 Kč</b>

Z tabulky výše je čitelné, že majitelka bude potřebovat mít k dispozici **150 266 Kč** ještě před zahájením provozu z celkových **395 962 Kč**, přičemž **245 696 Kč** bude moci pokrýt z výdělků v průběhu roku.

Do budoucna je potřeba připravit se na další náklady, které vzniknout například zákonnou povinností **používání EET** (Elektronické evidence tržeb).

### 3.5 Předpokládané příjmy

Hlavní příjmy jsou předpokládány z provozování holičských služeb, což jsou především pánské stříhy. Velký problém by mohl nastat v případě špatného odhadu holičky při sestavování odhadovaného počtu obslužených zákazníků a časových možnostech na jejich obslužení. Dalším rizikem je kvalita odpovědí a vzorku cílových respondentů, kteří odpovídali v provedeném dotazníkovém šetření viz **Kapitola 2.1 Dotazníkové šetření**.

Příjmy do budoucna by měly mít rostoucí trend vzhledem k **tvorbě pravidelné klientely** a tvorby dobrého jména provozovny v okolí až do okamžiku naplnění časové kapacity a omezených možností jedné holičky. Poté bude potřeba zvýšit cenu za poskytovanou službu nebo udělat úvahu o rozšíření holičství o další křeslo se zaměstnancem.

### 3.5.1 Předpokládané měsíční tržby

Měsíční tržby viz tabulka č. 14 jsou sestaveny z ceníku viz tabulka č. 8 a množství zákazníků, které je holička schopná obsloužit za měsíc. Toto množství bylo stanoveno kombinací výsledku vlastního průzkumu a dosavadních zkušeností a možností holičky. Lze předpokládat, že bude **průměrně pracovat 20 dní v měsíci** po odečtu státních svátků, víkendu a vlastní dovolené. Dle výzkumu je velká část potenciálních zákazníků studentů, a proto je ve výpočtu zohledněna **sleva 10 % pro studenta**. Předpokládejme, že každý druhý zákazník bude student. Je potřeba brát v úvahu, že majitelka nejspíš nebude mít hned v den otevření plno zákazníků, a proto vycházím z předpokládaného průměru. Tržby jsou počítány za 11 měsíců, protože první měsíc považuji za realizační.

Tabulka č. 14: Předpokládané měsíční tržby (Vlastní zpracování, 2020)

<b>Střih</b>	<b>Počet zákazníků / měsíc</b>	<b>Hodin / měsíc</b>	<b>Celkem / měsíc</b>
Pánský střih – základní	96	48	24 000 Kč
Pánský střih – klasický	44	44	14 520 Kč
Střih strojkem	32	8	6 400 Kč
Úprava vousů (do 2 cm)	16	8	3 200 Kč
Úprava vousů	24	12	6 000 Kč
Holení břitvou	8	8	2 400 Kč
Pánský střih klasický + úprava vousů	40	40	22 000 Kč
Pánský střih klasický + holení břitvou	12	12	7 200 Kč
<b>CELKEM za měsíc (bez slevy)</b>	<b>272</b>	<b>180</b>	<b>85 720 Kč</b>
<b>CELKEM za měsíc (po slevě)</b>	<b>272</b>	<b>180</b>	<b>81 434 Kč</b>
<b>CELKEM za 1. rok (po slevě)</b>	<b>2 992</b>	<b>1 980</b>	<b>895 774 Kč</b>

**Byly vytvořeny 3 varianty. Realistická** varianta byla vytvořená dle předchozí tabulky na základě zkušeností majitelky v kombinaci s výsledky vlastního průzkumu, ve které by podnik dosahoval roční tržby ve výši **895 774 Kč**. Varianta **pesimistická** počítá s **20% poklesem** tržeb oproti předpokládané realistické verzi, což by bylo **716 619 Kč**.

**1 074 929 Kč** je naopak **optimistický** odhad, který počítá s **20% nárůstem** oproti realistické variantě, což je předpoklad v prvním roce málo pravděpodobný a kdyby nastal, muselo by dojít ke zvýšení cen za jednotlivé služby, protože majitelka nemá moc prostoru, jak navýšit množství obslužených zákazníků. Po diskuzi s majitelkou jsem zvolil 20 % sazbu pro výpočet, protože je to poměrně **velký propad** a pokud i tento propad bude ziskový a rentabilní, tak majitelka investici uskuteční. Zároveň **20% nárůst je velmi zajímavý** pro optimistickou variantu a určitě je také možný vzhledem k volatilitě každé investice.

Tabulka č. 15: Předpokládané tržby služeb v realistické, pesimistické a optimistické variantě (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	<b>Realistická v.</b>	<b>Pesimistická v.</b>	<b>Optimistická v.</b>
<b>Tržby</b>	895 774 Kč	716 619 Kč	1 074 929 Kč

### **3.6 Zisk podniku**

Ziskovost podniku lze určit na základě zjištěných výsledků z předchozích kapitol, protože už známe předpokládané celkové náklady, očekávané celkové tržby ve třech variantách **realistická, pesimistická a optimistická**. V jednotlivých variantách jsou také faktory spotřeba zásob – materiálu, náklady na údržbu a množství spotřebované vody a elektrické energie. Pokud nebude o službu očekávaný zájem, budou tyto náklady podstatně menší a tím lehce poklesnou celkové náklady. Naopak při zájmu o službu nad očekávání bude potřeba **zvýšit cyklus objednávek zboží**, spotřeby vody a elektrické energie a tím se celkové náklady navýší.



Tabulka č. 16: Výpočet zisku podniku (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	<b>Realistická v.</b>	<b>Pesimistická v.</b>	<b>Optimistická v.</b>
Celkové tržby [Kč]	895 774 Kč	716 619 Kč	1 074 929 Kč
Celkové náklady [Kč]	395 962 Kč	370 882 Kč	421 042 Kč
Zisk před zdaněním [Kč]	499 800 Kč	345 700 Kč	653 800 Kč
Daň z příjmu 15 % [Kč]	74 970 Kč	51 855 Kč	98 070 Kč
Sleva na poplatníka [Kč]	24 840 Kč	24 840 Kč	24 854 Kč
Daň k zaplacení [Kč]	50 130 Kč	27 015 Kč	73 216 Kč
<b>ZISK PO ZDANĚNÍ [Kč]</b>	<b>449 670 Kč</b>	<b>318 685 Kč</b>	<b>580 584 Kč</b>
<b>ZISK po odečtu SP a ZP [Kč]</b>	<b>390 918 Kč</b>	<b>259 933 Kč</b>	<b>521 832 Kč</b>

Po zdanění 15 % daňovou sazbou a odečtu sociálního a zdravotního pojištění je celkový zisk provozovny v realistické variantě **390 918 Kč**, v pesimistické variantě provozu **259 933 Kč** a v optimistické variantě provozu **521 832 Kč**.

Lze tedy vyhodnotit, že ve všech třech zkoumaných variantách bude zisk dostačující na pokrytí vložených prostředků do začátku podnikání. Zároveň dost veliký na případné odchylky nebo **komplikace v průběhu realizace záměru**.

V optimistické variantě celkové tržby přesahují hranici jednoho milionu, což znamená že v tento okamžik se bude muset majitelka stát **plátcem daně z přidané hodnoty**.

### **3.7 Hodnocení efektivity investice**

Je důležitou kapitolou, jejíž výsledky napomohou majitelce k závěrečnému rozhodnutí, zda svůj kapitál do plánovaného záměru vloží a pustí se do realizace či nikoliv, protože výsledkem bude, že by byla investice ztrátová.

#### **3.7.1 Doba návratnosti**

Pomocí metody doby návratnosti zjistíme informaci, za jak dlouho se majitelce investované prostředky vrátí zpět. Tato informace pomůže při rozhodování investování prostředků do realizace podnikatelského záměru.

Tabulka č. 17: Doba návratnosti při realistické, pesimistické a optimistické variantě (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	<b>Realistická v.</b>	<b>Pesimistická v.</b>	<b>Optimistická v.</b>
Investiční náklady	150 266 Kč	150 266 Kč	150 266 Kč
Roční cashflow	390 918 Kč	259 933 Kč	521 832 Kč
Doba návratnosti	0,38	0,58	0,29

Z výsledků jsme zjistili, že ve všech třech variantách vychází doba návratnosti maximálně 6 měsíců.

Doby návratnosti v měsících u jednotlivých variant:

- **Pesimistická varianta** – doba návratnosti přibližně 7 měsíců
- **Realistická varianta** – doba návratnosti přibližně 4,5 měsíce
- **Optimistická varianta** – doba návratnosti přibližně 3,5 měsíce

### 3.7.2 Čistá současná hodnota

Pro zjištění ekonomické efektivnosti investice použijeme metodu čisté současné hodnoty, která má výhodu především pro hodnocení výnosů, které vznikají v delším časovém horizontu od doby prvotní investice, protože zohledňuje faktor času tzv. diskontováním. Pro tento účel jsem určil **diskontní sazbu 5 %**, protože je to součet předpokládané dlouhodobé budoucí inflace a reálného úroku, který by majitelka dostala, kdyby své prostředky měla stejnou dobu na nějakém běžném spořicí produkt místo investice do otevření vlastního holičství. Zároveň počítám, že v čase porostou i minimální zálohy na sociálním a zdravotním. Počítám s jejich růstem průměrně meziročně o 4,37 %, protože je to průměr z předchozího meziročního nárůstu podle nařízení vlády.

### Realistická varianta

Tabulka č. 18: Současné hodnoty v jednotlivých letech pro realistickou variantu (Zdroj: Vlastní tvorba, 2020)

<b>Realistická varianta</b>		
<b>Rok životnosti</b>	<b>Cash Flow</b>	<b>Současná hodnota</b>
<b>1</b>	390 918 Kč	372 303 Kč
<b>2</b>	565 491 Kč	512 917 Kč
<b>3</b>	562 811 Kč	486 177 Kč
<b>4</b>	560 014 Kč	460 725 Kč
<b>5</b>	557 095 Kč	436 499 Kč
<b>6</b>	554 049 Kč	413 440 Kč
<b>7</b>	550 869 Kč	391 492 Kč
<b>CELKEM</b>		<b>3 073 552 Kč</b>

### Pesimistická varianta

Tabulka č. 19: Současné hodnoty v jednotlivých letech pro pesimistickou variantu (Zdroj: Vlastní tvorba, 2020)

<b>Pesimistická varianta</b>		
<b>Rok životnosti</b>	<b>Cash Flow</b>	<b>Současná hodnota</b>
<b>1</b>	259 933 Kč	247 555 Kč
<b>2</b>	420 651 Kč	381 542 Kč
<b>3</b>	417 971 Kč	361 059 Kč
<b>4</b>	415 174 Kč	341 565 Kč
<b>5</b>	412 255 Kč	323 013 Kč
<b>6</b>	409 209 Kč	305 358 Kč
<b>7</b>	406 029 Kč	288 557 Kč
<b>CELKEM</b>		<b>2 248 649 Kč</b>

## Optimistická varianta

Tabulka č. 20: Současné hodnoty v jednotlivých letech pro optimistickou variantu (Zdroj: Vlastní tvorba, 2020)

Optimistická varianta		
Rok životnosti	Cash Flow	Současná hodnota
1	521 818 Kč	496 970 Kč
2	710 331 Kč	644 291 Kč
3	707 651 Kč	611 295 Kč
4	704 854 Kč	579 885 Kč
5	701 935 Kč	549 985 Kč
6	698 889 Kč	521 521 Kč
7	695 709 Kč	494 427 Kč
<b>CELKEM</b>		<b>3 898 374 Kč</b>

Tabulka č. 21 uvádí pro lepší přehlednost srovnání jednotlivých variant a jejich výsledků z předchozích výpočtů.

Tabulka č. 21: Přehledné srovnání současné a čisté současné hodnoty pro všechny varianty (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Varianta	SH	ČSH
<b>Pesimistická</b>	2 248 649 Kč	2 098 383 Kč
<b>Realistická</b>	3 073 286 Kč	2 923 286 Kč
<b>Optimistická</b>	3 898 374 Kč	3 748 108 Kč

Z výpočtu jsme zjistili, že investice ve všech variantách přinese majitelce zajímavé zhodnocení vložených finančních prostředků. V **realistické variantě přinese investice kolem 2 923 286 Kč**, ve variantě **pesimistické necelé 2 100 000 Kč** a v **optimistické variantě skoro 3 750 000 Kč**.

### 3.7.3 Vnitřní výnosové procento

Na základě získaných předchozích dat jsem stanovil vnitřní výnosové procento, které ve všech variantách vyšlo dokonce trojciferné, což potvrzuje výnosnost plánovaného záměru. V tabulce č. 22 jsou uvedeny hodnoty vnitřního výnosového procenta pro jednotlivé varianty.

Tabulka č. 22: Srovnání tabulky vnitřního výnosového procenta (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Varianta	Vnitřní výnosové procento
Pesimistická	208 %
Realistická	290 %
Optimistická	374 %

## 3.8 Zhodnocení rizik podnikatelského plánu

Pro pochopení možného rizika je provedena identifikace potenciálních hrozeb, které by podnikatelský záměr mohly ohrozit. Zároveň, součástí je také popsání možností a pravděpodobnosti vzniku a jeho dopadu na fungování dle definované stupnice a jak významné dané riziko bude. V závěru bude navrženo možné řešení pro eliminaci popsanych rizik.

### 3.8.1 Popis a průběh možných rizik

Byla vybrána rizika poklesu tržeb, nízké poptávky, nedostatku personálu, zničení, krádež a poškození majetku a v neposlední řadě nárůst nákladů.

#### Pokles tržeb

K poklesu tržeb může dojít z důvodu snížené pracovní schopnosti majitelky. Pokud majitelka onemocní, nebude schopna vykonávat svoji službu, čímž její podnik přijde o 100 % příjmů za toto období. Tato situace by byla velmi riziková a při dlouhodobém snížení pracovní schopnosti bude mít katastrofální dopad na chod podniku. Pro vyčíslení poklesu současné hodnoty v případě, že by byla neschopná dva měsíce vykonávat svou službu, což tvoří **16,67 % roku**, lze použít výpočet, který **počítá s 20 % poklesem**, což je ještě o trochu horší scénář, v pesimistické variantě v Kapitole 3.7.3 Čistá současná hodnota.

### **Nízká poptávka**

K nízké poptávce může dojít z důvodu nedostatečné propagace nebo v případě vzniku nové konkurence, která přebere část klientely. Pakliže bude poptávka nízká, nebude majitelka schopna dosahovat žádoucích a očekávaných tržeb. Dostane se tak do tíživé finanční situace, která by mohla být dlouhodobě neudržitelná.

### **Nedostatek personálu**

Za předpokladu, že majitelka je zároveň holičkou ve svém holičství, pak hrozba nedostatku personálu je rizikovým faktorem pro běžné vedení holičství. Jiný brigádník ani zaměstnanec v tomto podnikatelském záměru nefiguruje, což samotnou majitelku holičství staví do pozice nenahraditelného personálu.

### **Zničení a krádež majetku**

V průběhu vykonávání činnosti může dojít k neočekávané havárii. Například k výtoku odpadu nebo prasknutí vodovodního potrubí. Mimo jiné také může dojít k loupeži a následnému odcizení vybavení nebo poškození zařízení. Vzniku požáru nebo vylití nedaleké řeky z koryta a tím zaplavení provozovny. Toto riziko by mělo pouze dočasný dopad na provoz.

### **Nárůst nákladů**

Může vzniknout na základě zvýšení nákupních cen, cen za dopravu a poštovního od dodavatelů jednotlivých kosmetických a vlasových přípravků nebo doplňků na kterých je provoz holičství závislý. Tato skutečnost by se promítla v ceně nabízené služby a tím by se snížila konkurenční výhoda nízké ceny a tím vznik horšího postavení na trhu a potenciální ztrátu části klientely.

### **3.8.2 Hodnocení rizik**

V případě tvorby popisu a průběhu rizik je důležité jednotlivá rizika ohodnotit. V tabulce níže je zhodnocena pravděpodobnost vzniku rizika a intenzita jeho dopadu na funkčnost a schopnost provozu na základě zkušeností majitelky, výsledků z dotazníkového průzkumu a pětibodové popisu v pětibodové stupnici viz Kapitola 1.7 Analýza rizik investice. Z tohoto hodnocení vypočteme významnost jako součin bodového ohodnocení pravděpodobnosti a dopadu.

Tabulka č. 23: Hodnocení rizik (Vlastní zpracování, 2020)

<b>Riziko</b>	<b>Pravděpodobnost</b>	<b>Dopad</b>	<b>Významnost</b>
Pokles tržeb	3	4	12
Nízká poptávka	2	3	6
Nedostatek personálu	3	5	15
Zničení a krádež majetku	3	2	6
Nárůst nákladů	2	2	4
Konkurence	4	3	12

Z tabulky je patrné, že největší hrozbou je nedostatek personálu, jehož řešení je rozebráno v následující kapitole 3.8.3 Návrhy na eliminaci rizik. Dále lze z tabulky č. 23 vyčíst, že potenciální pokles tržeb a vznik nové konkurence představují nezanedbatelné riziko, a proto je potřeba jej nepřehlížet, ale stále monitorovat a udržovat si přehled, protože jejich důsledky mohou být pro majitelku velmi kritické. Ostatní rizika jsou hodnocena nižším stupněm významnosti, i tak je důležité žádnou hrozbu nepodcenit, protože v budoucnu by mohly ovlivnit chod holičství neočekávaným způsobem.

### **3.8.3 Návrhy na eliminaci rizik**

Tato kapitola popisuje možnosti řešení dílčích problémů, které by mohly nastat. Řešení je důležité kvalitně zpracovat, protože v případě vzniku může podnikatelka urychleně zareagovat a postupovat podle vytvořených opatření.

#### **Pokles tržeb**

Poklesu tržeb je možné předejít zajištěním dostatečně vysoké krátkodobé rezervy, která umožní složité období dofinancovat a překonat, tak aby majitelka nebyla nucena uzavřít provozovnu úplně. Majitelka by měla dodržovat základní hygienické zásady jako je používání kvalitních ochranných prostředků a tím chránit své zdraví i zdraví klientů. V Kapitole 3.7.3 Čistá současná hodnota je zřejmé, že v případě poklesu tržeb o 20 % nedojde k likvidačnímu zásahu.

### **Nízká poptávka**

Nízké poptávce lze předcházet udržováním vysokého standardu poskytované služby a čistoty prostředí provozovny. Postupné rozšiřování nabídky a pohotové reakce na módní styly a střihy v dané oblasti, které mohou přilákat nové skupiny zákazníků a pomohou udržet zákazníky současné. Udržování aktuálnosti nabídky mohou napomoci zkušenosti, které majitelka nasbírání na nových školeních a rozšířením o nové certifikace.

Dále je možnost navázat úzkou spoluprací s pořadatelem plesů a kulturních akcí, kde lze nabídnout vouchery do tomboly, rozšíření otevírací doby speciálně pro účastníky akce nebo poskytnutí slevových kuponů.

### **Nedostatek personálu**

Toto riziko je velmi obtížné eliminovat, protože majitelka tvoří jedinou obsluhu provozovny. Ovšem je tu možnost navázat spoluprací se středním odborným učilištěm v oboru kadeřník – holič, protože jednotliví absolventi potřebují praxi při studiu, kterou jim může majitelka za záskok nabídnout. Zároveň, aby nepoklesla kvalita služby, je možné dočasně snížit cenu střihu, aby zákazník dostal odpovídající kvalitu ceně, kterou zaplatí.

Dále v případě dočasného nebo dlouhodobého snížení pracovní schopnosti lze majitelce doporučit sjednání rizikového životního pojištění ze kterého by v případě pojistné události skrze zhoršený zdravotní stav došlo k plnění, které by pomohlo překonat složitější období.

### **Zničení a krádež majetku**

Za stav budovy zodpovídá její majitel, proto tato rizika budou mít pouze dopad na nové tržby nikoliv na jejich opravu. Dalším faktorem je sjednání pojištění pro nebytové jednotky, vybavení a proti krádeži a vandalismu. V případě havárie dojde k pojistnému plnění a z těchto peněz bude provozovna opět uvedena do původního stavu.

### **Nárůst nákladů**

Nárůst může nastat například u výše placeného nájmu, zvýšení nákupních cen nebo dopravy. To je možné eliminovat diverzifikací nezávislostí pouze na jednom dodavateli. Zároveň jednáním o dlouhodobé spoluprací a předem stanovených cen a benefitním programem. Udržováním dobrých obchodních vztahů a navazování nových spoluprací.



## ZÁVĚR

Hlavním tématem bakalářské práce je zpracování veškerých podkladů pro realizaci pánského holičství a přesné definování služby, včetně posouzení možných podnikatelských rizik, příležitostí na základě provedení vlastního průzkumu.

Bakalářská práce je rozdělena do několika dílčích částí. Nejdříve jsem čtenáře uvedl do tématu své práce. Stanovil jsem primární cíl, kterému se v práci věnuji a pracuji na jeho řešení. Nezbytné jsou parciální cíle, metody a postupy, které vedou k jejich naplnění. Je rozdělena na teoretickou část, analytickou a vlastní návrh řešení.

V první části práce byly vysvětleny základní pojmy, nástroje a metody úzce související s daným tématem, pro lepší pochopení probírané problematiky, ze kterých v celé práci vycházím.

Nejprve jsem popsal současný stav lokálního trhu a to tak, že jsem provedl dotazníkové šetření, jehož pomocí jsem získal odpověď na výzkumnou otázku: Ano – v lokalitě se vyskytuje větší množství studentů. 69 % dotazovaných respondentů jsou studenti. Na základě tohoto zjištění jsem volil tvorbu ceny příznivou pro studenty a možnost objednání přes rezervační systém. Získané poznatky jsem využil také pro určení nabízené služby. K popisu makroprostředí jsem použil PEST analýzu, kterou jsem vyhodnotil vlivy politické, legislativní, ekonomické, sociální, kulturní a technologické, jenž jsou pro naše podnikání přívětivé. Porterovou analýzou pěti sil jsem popsal tržní konkurenci včetně tří konkrétních konkurentů, což mě utvrdilo v aplikaci rezervačního systému a zohlednění ceny. Identifikoval jsem finanční, lidské, hmotné a nehmotné zdroje. SWOT analýza shrnuje výsledky dílčích analýz. Z výsledků dotazníkového průzkumu a PEST analýzy jsem identifikoval studenty jako potenciální klientelu, a proto jsem službu upravil jejich potřebám a možnostem – studentská sleva, rezervační systém.

Poslední část vlastní návrh řešení vychází z výsledků a zdrojových dat získaných v předchozích kapitolách. Pomocí marketingového mixu definuji nabídku a cenu služeb, lokalitu provozovny, kapacitu obsluhy a propagační strategii. Provedl jsem ekonomické výpočty počátečních investičních nákladů na realizaci, které činí 150 266 Kč v prvním měsíci před zahájením činnosti a realizací tržeb. Výpočty jsem provedl pro tři scénáře – pesimistický, realistický a optimistický. Na základě zkušeností majitelky,

výstupů z průzkumu trhu jsem odhadl předpokládané měsíční tržby. Z výsledků výpočtů jsem stanovil čistý zisk pro výše zmíněné scénáře. Použitím metod pro hodnocení efektivnosti investice jsem provedl výpočet doby návratnosti jejich počátečních nákladů. Budoucí potenciální výnosy jsem vyhodnotil výpočtem čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta. Identifikoval jsem pět velkých rizik, které by při realizaci projektu mohly nastat. Určil jejich pravděpodobnost, dopad na podnikání a významnost, včetně návrhů na jejich eliminaci. Nejvýznamnějším rizikem je nedostatek personálu. Čímž jsem provedl ekonomickou evaluaci celého projektu včetně identifikace možných rizik a způsobů jejich překonání.

Při sumarizaci dat jsem dospěl k pozitivním výsledkům ve všech třech variantách. Při variantě pesimistického vývoje by majitelka získala své vynaložené prostředky během 7 měsíců s živostností projektu 7 let by čistá současná hodnota byla 2 098 383 Kč a vnitřní výnosové procento 208 %. Realistická varianta počítá s dobou návratnosti během 4,5 měsíce, čistou současnou hodnotu 2 923 286 Kč a vnitřním výnosovým procentem 290 %. V případě scénáře optimistického by se investice vrátila již během 3,5 měsíců, čistá současná hodnota 3 748 108 Kč a vnitřní výnosové procento 374 %.

Se zohledněním všech možných rizik a hrozeb, které jsem v průběhu zpracování identifikoval a následným vyhodnocením ekonomických výsledků kostatují, že podnikatelský záměr je funkční, aplikovatelný a připravený na realizaci. Lze jej majitelce doporučit realizovat.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2020 [cit. 26. 3. 2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.
- [2] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2008. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. A rozš. Vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6.
- [3] *Podniková ekonomika a řízení*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2013. ISBN 978-80-213-2398-8.
- [4] Podnikatelský projekt a jeho cíle | Obsah (vzor) podnikatelského záměru | Podnikatelský záměr | Začínám podnikat. Pomůžeme vám rozjet vaše podnikání | iPodnikatel.cz [online]. Copyright © 2011 [cit. 26.03.2020]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/obsah-vzor-podnikatelskeho-zameru/Podnikatelsky-projekt-a-jeho-cile.html>.
- [5] KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. Vydání 2., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2015. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-214-5107-0.
- [6] VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.
- [7] KORYTÁROVÁ, Jana, Bohumil PUCHÝŘ a Jaroslav FRIDRICH, 2001. *Ekonomika investic*. Brno: CERM. Učební texty vysokých škol. ISBN 80-214-2089-8.
- [8] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. A dopl. Vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4. Dostupné také z: <http://www.digitalniknihovna.cz/mzk/uuid/uuid:5f5fffb0-a461-11e8-a2d0-005056827e52>
- [9] ŠVARCOVÁ, Jena. *Ekonomie: stručný přehled: teorie a praxe aktuálně a v souvislostech : učebnice*. Zlín: CEED, 2015. ISBN 978-80-87301-20-3.
- [10] ZIKMUND, Martin. *Kde se vzala a k čemu je PEST analýza. Informace pro vaše podnikání — BusinessVize.cz*[online]. Praha: BusinessVize.cz, ©2010-2011, 29.11.2010

[cit. 2020-02-01]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>

[11] SWOT analýza. *Sociální síť pro business — ManagementMania.com* [online]. Wilmington: MANAGEMENTMANIA.COM, ©2011-2016, 22.1.2017 [cit. 2020-01-04]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

[12] SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit, 2011. *Magdalena Čevelová* [online]. 7. 4. 2011 [cit. 2020-01-20]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>

[13] ZIKMUND, Martin. Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. *BusinessVize* [online]. 2011, 6.1.2011 [cit. 2020-01-20]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

[14] SIMÓN-MOYA, Virginia a Lorenzo REVUELTO-TABOADA. Revising the predictive capability of business plan quality for new firm survival using qualitative comparative analysis. *Journal of Business Research* [online]. April 2016, **2016** [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/science/article/pii/S0148296315005299>

[15] Analýza rizik, 2015. *Vlastnicestacz: Zvolte si svoji vlastní cestu!* [online]. Brno, 28.3.2015 [cit. 2020-04-22]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/slovník-pojmu/analyza-rizik/>

[16] CZ-NACE. Ministerstvo financí České republiky [online]. Praha, 19.2.2019 [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: [https://wwwinfo.mfcr.cz/ares/nace/ares\\_nace.html.cz](https://wwwinfo.mfcr.cz/ares/nace/ares_nace.html.cz)

[17] Kdo, co a odkdy? | etrzby, 2020. *Etrzby.cz: etrzby* [online]. etrzby [cit. 2020-03-29]. Dostupné z: <https://www.etrzby.cz/cs/kdo-co-a-kdy>

[18] Osnova k provoznímu řádu činností epidemiologicky závažných dle § 21 odst. 3 zákona 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví [online]. 2 [cit. 2020-02-29]. Dostupné z: [http://www.khsova.cz/docs/01\\_obcanum/files/pr\\_osnova\\_sluzby.pdf](http://www.khsova.cz/docs/01_obcanum/files/pr_osnova_sluzby.pdf)

[19] Data.Brno. *Data.brno* [online]. Brno [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/?tab=vzdelani#viz>

- [20] 31700, 2020. Rádce (nejen pro začínající) podnikatele. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. Praha, 19.11.2018 [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/pruvodce-zivnostenskym-podnikanim/radce-nejen-pro-zacinajici-podnikatele--225510/>
- [21] Data.Brno. Data.brno [online]. Brno [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/graf/prumerna-mzda/>
- [22] STŘELEČ, Jiří. Analýza rizik: Zvolte si svoji vlastní cestu. Vlastní cesta cz: Zvolte si svoji vlastní cestu [online]. <https://www.vlastnicesta.cz>, 28.3.2015 [cit. 2020-05-29]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/analyza-rizik-risk/>
- [23] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6. Dostupné také z: <http://www.digitalniknihovna.cz/mzk/uuid/uuid:409c4ad0-9195-11e9-8fdf-005056827e52>
- [24] KATRIAK, Martin. Metódy a techniky sociologického výskumu. Bratislava: Veda, 1975.

## SEZNAM GRAFŮ

Vzorec č. 1: Doba splacení (Zdroj: 7, s.53).....	26
Vzorec č. 2: Čistá současná hodnota (Zdroj: 8, s.257).....	26
Vzorec č. 3: Čistá současná hodnota (Zdroj: 8, s.257).....	27
Vzorec č. 4: Vnitřní výnosové procento (Zdroj: 8, s. 257) .....	27
Vzorec č. 5: Vnitřní výnosové procento (Zdroj: 8, s.257) .....	27
Vzorec č. 6: Vnitřní výnosové procento (Zdroj: 8, s.257) .....	27
Vzorec č. 7: Významnost rizika (Vlastní zpracování dle: 15).....	28

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Postup tvorby dotazníku (Zdroj: Vlastní zpracování dle 23).....	17
Obrázek č. 2: Marketingový mix (Zdroj: Vlastní zpracování dle 5, s. 39) .....	18
Obrázek č. 3: Majetek firmy podle zdrojů krytí (pasiva) (Zdroj: 9, s.77).....	20
Obrázek č. 4: Porterova analýza pěti sil (Zdroj: Vlastní zpracování dle: 13) .....	22
Obrázek č. 5: SWOT analýza (Zdroj: 10) .....	24
Obrázek č. 6: Investiční trojúhelník (Zdroj: Vlastní zpracování dle: 8, s.249).....	25
Obrázek č. 7 Lokalita provozovny (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČÚZK).....	48

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Velikost výběrového souboru (Zdroj: Vlastní zpracování dle 24) .....	17
Tabulka č. 2: Marketingový mix (Zdroj: Vlastní zpracování dle: 5) .....	18
Tabulka č. 3: Pětibodová stupnice hodnotící dopad rizika (Vlastní zpracování dle: 22) .....	28
Tabulka č. 4: Pětibodová stupnice hodnotící pravděpodobnost rizika (Vlastní zpracování dle: 22).....	29
Tabulka č. 5: Hlavní pásma významnosti (Vlastní zpracování dle 22).....	29
Tabulka č. 6: Srovnání čisté a hrubé mzdy v Brně, Brno-venkov a jihomoravský kraj (Zdroj: Vlastní zpracování dle 21) .....	37
Tabulka č. 7: Klíčové prvky SWOT analýzy podniku (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020) .....	42
Tabulka č. 8: Ceník primárních služeb (Vlastní zpracování, 2020).....	47
Tabulka č. 9: Časová náročnost jednotlivých stříhů (Vlastní zpracování, 2020).....	49
Tabulka č. 10: Náklady na propagaci (Vlastní zpracování, 2020) .....	50
Tabulka č. 11: Náklady na vybavení holičství včetně DPH (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020).....	51
Tabulka č. 12: Provozní náklady (Vlastní zpracování, 2020) .....	52
Tabulka č. 13: Celkové náklady na první rok provozu .....	54
Tabulka č. 14: Předpokládané měsíční tržby (Vlastní zpracování, 2020).....	55
Tabulka č. 15: Předpokládané tržby služeb v realistické, pesimistické a optimistické variantě (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020) .....	56
Tabulka č. 16: Výpočet zisku podniku (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020) .....	57
Tabulka č. 17: Doba návratnosti při realistické, pesimistické a optimistické variantě (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020) .....	58
Tabulka č. 18: Současné hodnoty v jednotlivých letech pro realistickou variantu (Zdroj: Vlastní tvorba, 2020).....	59
Tabulka č. 19: Současné hodnoty v jednotlivých letech pro pesimistickou variantu (Zdroj: Vlastní tvorba, 2020).....	59
Tabulka č. 20: Současné hodnoty v jednotlivých letech pro optimistickou variantu (Zdroj: Vlastní tvorba, 2020).....	60



Tabulka č. 21: Přehledné srovnání současné a čisté současné hodnoty pro všechny varianty (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020) .....	60
Tabulka č. 22: Srovnání tabulky vnitřního výnosového procenta (Zdroj: Vlastní zpracování, 2020) .....	61
Tabulka č. 23: Hodnocení rizik (Vlastní zpracování, 2020) .....	63