

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnikatelský plán

Business plan

Lukáš Pospíšil

Plzeň 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podnikatelský plán“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 23. 04. 2018

.....

podpis autora

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Václavovi Sově Martinovskému za odborné vedení práce, cenné rady a spolupráci při vypracování bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	7
1 Definice podnikání, podnikatele a podniku.....	8
1.1 Podnikání.....	8
1.2 Podnikatel.....	10
1.3 Podnik	11
2 Činnosti před zahájením podnikatelské činnosti	12
2.1 Osobní předpoklady	12
2.2 Podnikatelský nápad.....	12
2.3 Zakladatelský rozpočet.....	12
2.4 Legislativa	13
3 Podnikatelský plán.....	14
4 Sestavování, struktura a obsah podnikatelského plánu	15
4.1 Titulní list a obsah.....	15
4.2 Úvod, účel a pozice dokumentu	15
4.3 Shrnutí	15
4.4 Popis podnikatelského záměru	15
4.5 Cíle firmy, vlastníků a klíčové osobnosti.....	16
4.6 Cíle vlastníků a klíčové osobnosti.....	16
4.7 Další pracovníci	17
4.8 Analýza trhu	17
4.9 Vnitřní a vnější analýza podniku.....	20
4.10 Marketingový plán	22
4.11 Finanční plán.....	29
4.12 Analýza rizik	30
5 Podnikatelský plán holičství Luke´s Barber Shop.....	31
5.1 Titulní list.....	31
5.2 Úvod a účel dokumentu	32
5.3 Popis podnikatelské příležitosti.....	32
5.4 Nabídka služeb	34
5.5 Potencionální cílový trh	35
5.6 Externí analýza prostředí.....	37

5.7	Interní analýza prostředí.....	46
5.8	SWOT analýza	51
5.9	Finanční plán.....	52
5.10	Analýza rizik projektu.....	60
	Závěr	63
	Seznam tabulek	65
	Seznam obrázků.....	65
	Seznam použité literatury	67
	Seznam příloh	71
	Přílohy.....	72

Úvod

Autor bakalářské práce přemýšlí o založení vlastního podniku již delší dobu, protože chce mít volnou ruku a nebýt vázaný zaměstnaneckým poměrem. Podnikání není jednoduchá záležitost. Podnikatel se nesmí bát učinit první krok k založení podniku, musí být zodpovědný, kreativní, vytrvalý, dobrým vůdcem svého týmu, musí čelit rizikům a využít příležitostí, které mu trh nabízí. O podnik je potřeba se starat každý den, mnohdy i na úkor svého volného času. Výsledky tvrdé práce jsou vidět většinou až po několika měsících či letech tvrdé dřiny. I přes to autora motivuje fakt, že zde něco vybuduje a možná po něm i zůstane.

Základem každého úspěšného podnikání je podnikatelský nápad. Po nápadu přichází nutnost sestavit „Podnikatelský plán“, což bylo tématem bakalářské práce. Autor si vybral jako podnik nové pánské holičství, neboli barber shop .

Hlavním cílem práce je vypracovat plnohodnotný podnikatelský plán, posoudit daný záměr a ověřit, zda je schopný realizace. Autor využívá teoretických poznatků, které získal během studia střední školy a ekonomické fakulty na Západočeské univerzitě v Plzni. Práce obsahuje několik dílčích cílů. Jde o shrnutí teoretických poznatků, představení holičství, analýzu prostředí, marketingový koncept, SWOT analýzu, finanční plán a identifikaci rizik.

Práce se skládá ze dvou částí, teoretické a praktické. Teoretická část se v úvodu věnuje vymezení základních pojmů a dále popisuje jednotlivé části podnikatelského plánu. V této části bylo čerpáno z odborné literatury zabývající se založením podniku, podnikatelským plánem, marketingem a podnikovou ekonomikou. Praktická část je zaměřená už na konkrétní podnikatelský plán pro holičství Luke's barber shop a jeho zhodnocení.

1 Definice podnikání, podnikatele a podniku

1.1 Podnikání

Úspěch v podnikání vyžaduje optimismus, vzájemnou důvěru a poctivou hru. Podnikatel musí stát za tím, že to, co prodává, je to nejlepší, a musí cítit, že je užitečným služebníkem veřejnosti.

R. H. Cabell

Pojem podnikání vznikl v 18. století, ve kterém Richard Cantillon (1680 – 1734) vyzníval nově se formulující pracovní roli (profesi), kterou nazval jako „entrepreneur“ (podnikatel). (Srpová, Řehoř a kol., 2011) Toto slovo pochází z francouzštiny a v doslovném překladu znamená „zprostředkovatel“ nebo „prostředník“. Příkladem raného prostředníka je Marco Polo, který se pokoušel zřídit obchodní trasy na Dálný východ. (Hisrich, Peters, 1996)

Nový zákon o obchodních společnostech a družstvech (Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích) již podnikání nedefinuje, ale je charakterizováno několika podstatnými rysy:

- Základním motivem je snaha o **zhodnocení vloženého kapitálu**, což znamená v drtivé většině případů dosažení zisku, jakožto přebytku výnosů nad náklady.
- Zisk se docílí **uspokojováním potřeb zákazníků**. V centru pozornosti podnikatele je zákazník s jeho zájmy, požadavky, potřebami, preferencemi, atd.
- Potřeby zákazníků uspokojuje podnikatel svými výrobky a službami prostřednictvím trhu, což vede k tomu, že musí **čelit riziku**. Snahou podnikatele je sledovat takovou strategii a politiku, která by riziko snížila na přijatelnou úroveň.
- Pro jakékoliv podnikání je charakteristické, že na jeho počátku vkládá podnikatel do svého podniku **kapitál**, a to vlastní nebo vypůjčený.

Hisrich a Peters (1996) vychází z definice, že podnikání je „proces utváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí přebírání doprovodných finančních, psychických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení.“

Pokud by se kapitál vložený do podnikání nezhodnocoval (tj. jeho hodnota by nerostla), popřel by se tím vlastní smysl podnikání. Zhodnocování se týká vlastního kapitálu.

S jistou nadsázkou lze říci, že opatřování cizího kapitálu je „jen“ prostředkem k zhodnocování vlastního kapitálu. Výrazem zhodnocování kapitálu je **zvyšování hodnoty firmy**. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

Deakins a Feel (2003, s. 2) rozčlenili výzkum podnikání podle tří přístupů:

- **Ekonomický přístup** – je zaměřen hlavně na studium role podnikatele v ekonomickém rozvoji. Podle Aloise Schumpetera, je podnikatel mimořádná osoba-inovátor, který přináší změnu v produktu nebo technologickém procesu, a tím vytváří přidanou hodnotu. Podle Israela Kirznera je podnikatel spekulant, který je schopen identifikovat nabídku a poptávku a tuto informaci využít jako příležitost k dosažení zisku.
- **Psychologický přístup** – je zaměřen hlavně na hledání typických vlastností podnikatele. Jejich případné nalezení mělo identifikovat potencionálně úspěšné podnikatele. Existence takových specifických vlastností nebyla potvrzena. Proto byl tento přístup podroben kritice, i když významně přispěl k poznání vlastností podnikatele.
- **Sociálně-ekonomický přístup** – je zaměřen hlavně na hledání vlivu sociálně-ekonomického prostředí na úspěch podnikání.

Dále můžeme poukázat na 3 základní pojetí podnikání:

- **Podnikání jako proces (činnost)** – jeho smyslem je vytvoření něčeho navíc, nové (přidané) hodnoty, která může mít finanční nebo nefinanční formu.
- **Podnikání jako přístup (metoda)** – podnikavý přístup (podnikavost) má charakter kompetence, tj. způsob nebo dimenze chování člověka. I podnikavý přístup má určité charakteristické rysy. Podnikatel by měl mít zájem a snahu vytvořit něco navíc (přidanou hodnotu). K realizaci tohoto cíle je potřeba samostatně vyhledávat příležitosti na trhu. Žádné podnikání se neobejde bez vkládání a účinného využívání vlastních zdrojů, svého času a jména, dobrovolného přebírání vlastní odpovědnosti a nesení přiměřeného rizika. Pro úspěšné fungování podniku je podnikatel jako poslední v řadě zainteresovaných, který sklízí pozitivní výsledky.
- **Podnikání jako hodnotová orientace** – symbolicky bývá označovaná jako „podnikatelský duch“, což představuje typickou strukturu hodnot a postojů, která má společenský a individuální rozměr. Společenský rozměr vyjadřuje kromě

jiného to, jak si společnost váží podnikatelů, podnikavých lidí a podnikání a jak se to projevuje v jejím vládnutí. Individuální rozměr, jehož znakem je důraz na způsob přivlastňování, klade na člověka zvláštní nároky, jako je odpovědnost, nesení rizika, odolnost proti neurčitostem, ale zároveň skýtá některé výhody a vymoženosti, jako je osobní autonomie, možnost většího výdělku atd. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

1.2 Podnikatel

Podle nauky o podnikání rozlišujeme primárního podnikatele, jenž je vždy fyzickou osobou a vlastníkem podniku, přičemž pro tohoto vlastníka je podnik nástrojem podnikání. V případě, že vlastník pouze podnik spravuje, což bývá u velkých podniků, deleguje své podnikatelské role a funkce na podnik, mluvíme o sekundárním podnikateli. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

V historii definoval pojem podnikatel (máme na mysli primárního podnikatele) W. Chrchill takto: „Podnikatelé jsou někdy považováni buď za vlka, kterého je třeba zabít, nebo za krávu, kterou je třeba stále dojit. Přitom by však měli být považováni za koně, který táhne káru.“ Robert D. Hisrich zase dospěl k závěru, že podnikatel vznikl převážně ve francouzském jazyce již ve středověku ve smyslu zprostředkovatel, prostředník, a v 17. století je pojem brán v širším společenském kontextu a je vázán na pojem rizika z kontraktu. V roce 1725 Richard Cantillon zřetelně odděluje pojem podnikatel od pojmu rentiér – osoba, poskytující kapitál za určitou cenu (rentu). Shrneme-li všechny historické poznatky, můžeme konstatovat, že podnikatel je hlavním hybatelem v podnikání a nositelem podnikavosti. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

Podle nového občanského zákoníku (Zákon č. 89/2012 Sb.) je podnikatelem ten, „*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.*“

Nový občanský zákoník (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník), konkrétně § 421, uvádí, že za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.

O podnikateli se dá říci, že je to osoba uskutečňující podnikatelské aktivity, přičemž přijímá riziko zhodnocení nebo ztráty vlastního kapitálu, osoba, která je schopná rozpoznat příležitosti, popřípadě je sama vytvářet, a používat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů. (Veber, 2012)

1.3 Podnik

Podnikem se nazývá každý subjekt, který vykonává hospodářskou činnost, a to bez ohledu na jeho právní formu, a ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) na statky (výstupy). (Veber, 2012)

Obsáhleji je podnik vymezen jako ekonomicky a právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání. Samostatností se rozumí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatnost chápeme jako možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají jak práva, tak povinnosti. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

Se zavedením Zákonu o obchodních společnostech a družstvech se zrušil pojem podnik a byl nahrazen novým pojmem „**obchodní závod**“ a definuje jej jako organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Stanoví vyvratitelnou právní domněnku, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu. (Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech)

Ve světové literatuře se setkáváme s různými definicemi podniku. E. Gutenberg (Wöhe, 1995 – str. 35) charakterizoval podstatu třemi všeobecnými znaky a třemi znaky specifickými. Ke všeobecným znakům podniku patří **kombinace výrobních faktorů**, bez níž by podnik nebyl podnikem, **princip hospodárnosti**, který vyjadřuje snahu podniku pracovat co nejhospodárněji buď maximalizací výstupu, minimalizací vstupu, nebo optimalizací vztahu mezi vstupy a výstupy a **princip finanční rovnováhy**, který se projevuje ve schopnosti podniku plnit své platební povinnosti. Mezi specifické znaky podniku řadí Gutenberg princip soukromého vlastnictví, jehož důsledkem je, že majitel – vlastník podniku si vyhrazuje právo přímo nebo nepřímo podílet se na řízení podniku, princip autonomie jako vyobrazení svobody a nezávislosti podnikatelské činnosti, která je řízena tržními vztahy bez direktivních zásahů státu a v neposlední řadě princip ziskovosti, hovořící o bezpodmínečnosti (nutnosti) zisku jako výsledku podnikatelské činnosti. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

2 Činnosti před zahájením podnikatelské činnosti

„Všichni dostáváme nápady, a to zpravidla ve chvíli, kdy je nejméně očekáváme. Většina lidí je ignoruje. Podnikatelé se je snaží realizovat. Zápal a odhodlání jsou vlastnosti nezbytné pro to, aby byla vize rozvinuta ve svém plném potenciálu.“
(Maurya, 2012)

Zdravý podnik nemůže fungovat bez motivace, odhodlání, emocí a víry podnikatele, které do podnikání vkládá. Motivují je zejména osobní plány, záměry, přání a jejich konkrétní podoba ve formě smysluplných, kvalitních a reálných, osobních a podnikatelských cílů, ale i lidské povzbuzování od přátel, příbuzných či rodiny. (Srpková, Řehoř a kol., 2011)

2.1 Osobní předpoklady

Před zahájením podnikatelské činnosti bychom měli učinit několik kroků. V první řadě by si každý podnikatel měl položit otázku, zda má **osobní předpoklady** pro podnikání a podporu okolí. Podnikatel si musí uvědomit, že soukromé podnikání znamená přijmout velkou zodpovědnost za všechny své činy a rozhodnutí, že podnikání je činnost časově náročná a mohou přijít i neúspěchy, které je potřeba unést. (Srpková, Řehoř a kol., 2011)

2.2 Podnikatelský nápad

Zahájení podnikatelské činnosti závisí na **podnikatelském nápadu**. Jestliže se nezrodí nápad, nemůže se zrodit ani podnikatelská činnost. Ideálním řešením se jeví najít mezeru na trhu, tedy přijít s něčím zcela novým, tržně neznámým. Podnikání můžeme zahájit i s již existujícími produkty, či službami na trhu, ovšem za předpokladu, že náš výrobek či služba bude konkurenčně odlišné a takovýto výrobek by měl vyhovět požadavkům zákazníka. Dále je třeba se zamyslet, pro koho je výrobek určen a kdo jsou naši cíloví zákazníci, analyzovat trh a rozhodnout, zda je pro nás perspektivní, nebo zda se výrobek na trhu vůbec uchytí a lidé tento výrobek budou kupovat. (Srpková, Řehoř a kol., 2011)

2.3 Zakladatelský rozpočet

Zrození podnikatelského nápadu je dobrým startem podnikatelské činnosti, nikoli však ještě výhrou. Žádný nápad nelze realizovat bez patřičných zdrojů a prostředků. K tomuto účelu nám slouží **zakladatelský rozpočet**. Řeší zejména výdaje spojené se založením firmy, soupis dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku nutného pro rozjezd firmy,

výši oběžných aktiv v počáteční fázi podnikání a finanční zabezpečení do doby, než podnik vygeneruje zisk. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

2.4 Legislativa

Podnikatelé by neměli opomenout ani legislativní stránku podnikání a pečlivě si rozmyslet, zda bude podnikat jako fyzická nebo právnická osoba, a pokud jako právnická, jakou právní formu zvolí pro svůj podnik. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

3 Podnikatelský plán

K úspěšné realizaci vize potřebujeme jakýsi autoatlas, který nám usnadní odpovědi na otázky typu: *kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme*. Mluvíme zde o **podnikatelském plánu**. (Srpková, Řehoř a kol., 2011)

V ekonomické literatuře je popisován jako „*písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější a vnitřní faktory, související se založením i chodem podniku*“. (Hisrich, Peters, 1996, s. 108)

Je to písemný dokument, který je určen pro komplexní posouzení reálnosti a životaschopnosti našeho podnikatelského nápadu. Slouží především podnikateli k interním účelům. Avšak často bývá sestavován takto komplexně teprve ve chvíli, kdy ho od podnikatele požadují externí subjekty. (Srpková, Řehoř a kol., 2011)

Při zpracování podnikatelského plánu bychom měli respektovat obecně platné zásady. Měl by být inovativní, srozumitelný a uváženě stručný, logický a přehledný, pravdivý a reálný, respektující rizika. (Srpková, Řehoř a kol., 2011)

V současné době neexistuje žádná právní úprava, která by určovala strukturu podnikatelského plánu. Při jeho sestavování můžeme využít orientační struktury.

Fotr a Souček (2005) uvádí, že podnikatelský záměr by měl obsahovat tyto části: *realizační resumé » charakteristiku firmy a jejich cílů » organizační řízení a manažerský tým » přehled základních výsledků a závěrů technickoekonomické studie » shrnutí a závěry » přílohy*

Podle Srpkové, Řehoře a kol. (2012) by struktura podnikatelského záměru mohla vypadat následovně: *Shrnutí » Popis podnikatelského záměru » Popis produktu » Okolí firmy » Analýza zákazníků » Analýza konkurence » Informace o firmě » Klíčové osobnosti » Marketing a prodej » Výroba, provozní činnosti » Finanční plán » Projektový plán » Analýza rizik » Příloha*. Ve své podstatě je logický rámec stejný, pouze podrobněji členěný.

4 Sestavování, struktura a obsah podnikatelského plánu

Jak již bylo výše řečeno, legislativa ČR neupravuje přesně danou strukturu podnikatelského plánu. Existují ale jisté náležitosti, které by podnikatelský plán měl splňovat. Uvedeme si je v následujícím textu.

4.1 Titulní list a obsah

V úvodu podnikatelského plánu by se měl nacházet **titulní list**, obsahující především obchodní název a logo firmy, název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod. V literatuře je doporučováno uvést větu o důvěryhodnosti informací, které jsou obchodním tajemstvím a nemožnost kopírování plánu bez souhlasu autora. Pro lepší přehlednost čtenářům přikládáme na další straně obsah. (Srpová, Skopal a kol., 2012)

4.2 Úvod, účel a pozice dokumentu

V praxi se stává, že se účel, rozsah, podrobnosti, apod. podnikatelského plánu, rozchází s představami autora a čtenáře. Tyto informace uvedeme právě v úvodu plánu a eliminujeme tak případné neshody mezi oběma stranami. Pokud jde o pozici dokumentu, seznámíme čtenáře s tím, zda se jedná o finální verzi podnikatelského plánu, nebo plnou verzi plánu, ve které budou některé kapitoly ještě doplněny a upřesněny, apod. (Srpová, Skopal a kol., 2012)

4.3 Shrnutí

Shrnutí nesmí být chápáno jako úvod, ale pojednává o tom, pro koho je plán určen a shrnuje základní poznatky o daném podnikatelském plánu v zhuštěné podobě. Úkolem je vzbudit v čtenáři zájem a zvědavost přečíst si i zbytek plánu. Tuto část sestavujeme až po dokončení celého plánu. (Srpová, Skopal a kol., 2012)

4.4 Popis podnikatelského záměru

V dnešní velmi tvrdé konkurenci nestačí být pouze stejně dobrý, ale pro úspěch podnikatelského záměru se náš výrobek či služba musí lišit. Proto je důležité uvést, v čem spočívá výhoda našeho výrobku, jaký prospěch z něj plyne, a proč by právě náš výrobek měli zákazníci kupovat. Čtenář se dále dozvídá, jaké jsou současné potřeby a možnosti zákazníka řešit určitý problém a jaké nové možnosti řešení přinese náš výrobek nebo

služba. Za stěžejní body můžeme považovat popis produktu, konkurenční výhodu produktu a užitek pro zákazníka. (Srpová, Skopal a kol., 2012)

4.5 Cíle firmy, vlastníků a klíčové osobnosti

Snahou podnikatele je přesvědčit čtenáře, že právě naše firma a právě nyní je schopna úspěšně realizovat předložený podnikatelský projekt. Investoři a společnosti, poskytující kapitál se domnívají, že o úspěchu, či neúspěchu firmy rozhoduje především její vedení a budou tedy velmi důkladně prověřovat management a zaměstnance naší firmy. Pokud nám investor doporučí doplnit management o kvalifikovanou pracovní sílu, je v našem vlastním zájmu takové zaměstnance najít.

Na začátku popisu firmy bývá informace o dosavadní existenci firmy. Uvádíme zde datum založení, sídlo firmy, právní formu, vlastnickou strukturu, oblast činnosti, ale také motivaci k založení. (Srpová, Skopal a kol., 2012)

U firem s historií se zmíníme o tom, zda došlo k podstatným změnám po dobu existence firmy, např. výměna vedení, reorganizace skupin produktů, změna právní formy apod. Měly by se zde objevit i výrazné úspěchy v minulosti, např. získání patentu, vítězství v důležité soutěži, atd. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

Po popisu firmy je třeba definovat strategii firmy, tj. dlouhodobé cíle a cesty k jejich dosažení. Je to naše vize, představa o tom, kam bude firma směřovat, kam se chce v určitém časovém horizontu posunout. Od vize pak odvodíme cíle firmy. Formulace cílů by měly být krátké, vyjádřeny slovně i číselně, ideální je použít anglickou zkratku SMART. Kromě cílů je třeba stručně objasnit způsob, jakým bude strategie dosažena, a je nutno uvést zdroje, které budeme mít k dispozici. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

4.6 Cíle vlastníků a klíčové osobnosti

Dobré vedení s průměrným produktem je lepší než průměrné vedení s prvotřídním produktem. (Srpová, Skopal a kol., 2012)

Tímto tvrzením se řídí většina investorů, kteří přikládají mimořádný význam klíčovým osobnostem, než samotnému produktu. Při představování klíčových osobností začínáme vzděláním a zkušenostmi zejména v řídicích funkcích. Naším cílem je přesvědčit investory o kvalitách vedení firmy a získat tak potřebný kapitál pro realizaci plánu. Rozsah každé osobní charakteristiky tedy závisí na tom, jaký vliv na úspěch

podnikatelského záměru by příslušná osobnost měla mít. U vlastníků a klíčových osobností uvedeme, jakou roli budou hrát ve firmě při jejím založení a růstu a jak se jejich role bude měnit v období, až firma dosáhne velikosti střední, případně velké firmy. (Srpková, Skopal a kol., 2012)

4.7 *Další pracovníci*

Dobré je též popsat organizační strukturu firmy. Uvedeme, kolik zaměstnanců bude firma mít, jakou budou mít kvalifikaci a jaké bude jejich věkové složení. Úkoly jednotlivých zaměstnanců uvádíme v popisech pracovní náplně, které obsahují popis pracovního místa a charakteristiku zaměstnance, který ho zastává, odborné požadavky na příslušné zaměstnance, organizační začlenění pracovního místa a kompetence. (Srpková, Skopal a kol., 2012)

4.8 *Analýza trhu*

Analýza trhu patří do marketingového výzkumu, který nám napomáhá k získávání, analýze a hodnocení informací o trhu a jeho okolí. Zahrnuje především informace o poptávce, konkurenci, chování a potřebách zákazníků. Tato data můžeme získávat několika způsoby, buďto pomocí tzv. „desk research“, což jsou již existující informační zdroje, které se opírají o dostupné statistiky a zprávy a mají především kvantitativní charakter, nebo pomocí tzv. „field research“. V tomto případě nám napomáhají k dostání informací interview, testy, pozorování aj., které mají nekvantitativní charakter. (Fotr, Souček, 2007)

Po získání veškerých potřebných informací přistoupíme k jejich použití v následujících oblastech:

- **„Cílový trh podniku včetně jeho struktury – součástí tohoto kroku je definice trhu (skupiny zákazníků, regionu), charakteristika produktů (šíře sortimentu, kvalita, design, balení, poprodejní služby, záruční podmínky aj.), cenové úrovně (včetně rabatů a podmínek placení), podpory prodeje (reklama, public relations aj.) a distribučních kanálů, charakteristika producentů (jména a typy firem, jejich heterogenita aj.) i zákazníků, využití výrobních kapacit, struktura distribuce (distribuční kanály a geografická struktura), základní formy konkurence (kvalitou, sortimentem, reklamou, cenou, dodacími podmínkami), kvantitativní charakteristiky trhu (celkový objem trhu,**

míra jeho nasycení, růst trhu, pozice trhu v jeho životním cyklu, stabilita poptávky aj.), kvalitativní charakteristiky trhu (struktura potřeb zákazníků, intenzita konkurence aj.).“

- *„Analýza zákazníků – pozornost by se měla věnovat zodpovězení otázek typu: Co se nakupuje na trhu? Proč se to kupuje? Jaké jsou motivy zákazníků? Kdo jsou kupující? Kdo rozhoduje o nákupech? Kdy se zboží nakupuje a v jakém množství? Kde se uskutečňují nákupy? Upozornit je třeba na to, že různé trhy mají různé charakteristiky z hlediska chování zákazníků (značné rozdíly existují především mezi trhy spotřebního zboží a trhy zboží pro výrobní spotřebu).“ (Fotr, Souček 2007, str. 35)*

- **Definice segmentů trhu** – trh je možné analyzovat buď jako celek, nebo podle jednotlivých segmentů (tržní segmenty by měly splňovat tyto požadavky: jednotné chování zákazníků v každém segmentu, vzájemnou odlišnost jednotlivých segmentů, dostatečnou velikost). Doporučuje se však rozčlenit trh na určité segmenty na základě odlišného chování zákazníků. Segmentaci trhu je možné založit na třech základních faktorech, které tvoří geografické či lingvistické hledisko (národnost, region, městská nebo venkovská dominance), sociálně-demografická kritéria pro jednotlivce (věk, pohlaví, příjem, vzdělání, profese aj.) či podniky (velikost, odvětvová příslušnost atd.) a kritéria psychologická (inovativnost zákazníků, jejich status aj.). V souvislosti se segmentací trhu je třeba, ověřovat možnost vstupu na zahraniční trhy, s čímž souvisí geografické rozčlenění možného exportu.

- **Analýza tržní konkurence** – konkurenční faktory (naši současní konkurenti, potenciální budoucí konkurenti a substituční výrobky či služby) budou do značné míry ovlivňovat náš podíl na trhu, a proto je nutno jim věnovat značnou pozornost. V náročných podmínkách tržní ekonomiky nemůže být úspěšná firma, která nezná dobře svoji konkurenci). Je proto značně důležité specifikovat naše rozhodující konkurenty na jednotlivých segmentech trhu a jejich sílu (celkový prodej, prodeje na nejdůležitějších segmentech, podíl na celkovém trhu a na rozhodujících segmentech), poznat cíle těchto konkurentů, jejich chování, silné a slabé stránky aj. (důležité může být též srovnání naší firmy s těmito konkurenty z hlediska velikosti prodeje, hospodářských výsledků, personálního zabezpečení, jednotlivých složek marketingového mixu aj.). Užitečné je též zvažovat možnou reakci na náš projekt (tato reakce může významně ovlivnit úspěch, či neúspěch tohoto projektu), možné nebezpečí vstupu dalších potenciálních konkurentů na trh i ohrožení plynoucí z existence či objevení se substitučních výrobků či služeb.

- **Analýza distribučních kanálů** – tj. kanálů spojujících výrobce s konečnými spotřebiteli; tyto distribuční kanály tvoří velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce zákazníkům, případně jejich kombinace. Důležité je stanovit a zhodnotit přednosti a nevýhody jednotlivých kanálů.
- **Analýza oboru** – do kterého projekt svým charakterem náleží; v této souvislosti je třeba především posuzovat životní cyklus tohoto oboru a určit, ve které fázi životního cyklu se tento obor nachází. Identifikace fáze životního cyklu příslušného oboru je důležitá, neboť ovlivňuje současnou úroveň i budoucí vývoj potenciálu trhu i tržní podíl. Kromě analýzy životního cyklu oboru je významné hodnotit i intenzitu konkurence v oboru (ta je závislá na bariérách vstupu do oboru a výstupu z oboru, tlaku substitučních výrobků a vyjednávací síle dodavatelů a odběratelů), která ovlivňuje míru ziskovosti oboru.
- **Budoucí vývoj poptávky** – což představuje závěrečnou, nejdůležitější a také nejobtížnější fázi marketingového výzkumu; prvním krokem je detailní odhad skutečného celkového objemu trhu (např. současná úroveň prodeje na určitém trhu nebo tržním segmentu) a odhad tržního potenciálu, tj. maximální tržní poptávky celkového trhu. Druhým krokem je pak prognóza vývoje celkového objemu trhu či tržního segmentu. Tato prognóza vychází z kvantitativních i kvalitativních informací zjištěných ve všech předchozích fázích marketingového výzkumu (údaje o nabídce a poptávce, konkurenční situaci aj.) Při těchto prognózách lze užít některé z kvantitativních metod (např. extrapolace pomocí trendových křivek, regresní analýzy, metody úrovně spotřeby, metody koeficientu spotřeby aj., avšak jejich základem by mělo být vždy hluboké pochopení příslušného oboru, jeho vývoje i faktorů, které tento vývoj ovlivňují. Žádná prognostická metoda totiž nemůže napravit neúplné či chybné pochopení trhu, charakteristik oboru a existujících trendů (důležité je interpretovat výsledky získané použitím jednotlivých metod s ohledem na vlastní kořeny a příčiny zjištěných trendů). Odhady dosažitelného podílu na trhu a jeho vývoje pak umožňují prognózovat velikost prodeje pro stanovení výrobního programu projektu (z časového hlediska je třeba upozornit na to, že období prognózy by mělo odpovídat době životnosti projektu). (Fotr, Souček, 2007)

4.9 Vnitřní a vnější analýza podniku

„Žádná firma působící v tržní ekonomice nemůže fungovat sama o sobě, v nějakém vakuu a uplatňovat pouze své zájmy a zabývat se pouze svými vlastními problémy. Všechny firmy jsou neustále ovlivňovány svým okolím. Toto okolí rozdělujeme na vnější a vnitřní prostředí firmy.“ (Tůmová, 2008) V našem podnikatelském plánu, bychom měli prokázat, že obě tato prostředí dobře známe.

Vnitřní analýza

V oblasti mikroprostředí, jak se někdy vnitřní prostředí podniku nazývá, se zabýváme firemním prostředím, dodavatelsko-odběratelskými vztahy, nezapomínáme na poskytovatele služeb, charakter cílového trhu, konkurenci, vztahy s veřejností, apod. V rámci svých možností jsme schopni toto prostředí ovlivňovat.

Existuje celá řada analytických nástrojů, které nám pomáhají při tvorbě vnitřní analýzy. Konkrétním cílem této analýzy je zjistit silné a slabé stránky podniku a jeho pozici na trhu a v odvětví.

Silné a slabé stránky jsou interní faktory, nad kterými máme určitou kontrolu a které můžeme ovlivňovat. Silné stránky yjadřují to, co podnik dělá lépe než ostatní, kde dosahuje bez většího vypětí sil lepší výsledky než konkurence, nebo má úspěchy tam, kde ostatní organizace neměly. Silné stránky lze charakterizovat jako:

- Významné vlastnosti podniku a výrobků (služeb), které jsou jako významné vnímané a posuzované zákazníkem
- Významné vlastnosti podniku, které nemohou být v krátké době napodobitelné a dosažené konkurencí
- Přednosti, které zajišťují dlouhodobý rozvoj organizace.

Slabé stránky vyjadřují to, v čem je daný podnik horší než ostatní a kde dosahuje horších výsledků než konkurence. Daný podnik by se měl zaměřit na eliminaci slabých a posílení svých silných stránek. (Báčová, 2013)

Abychom vytvořili skutečně co nejreálnější obraz naší situace uvnitř podniku, nestačí analyzovat podnik jako celek, ale je důležité se zaměřit na analýzy podle jednotlivých částí podniku. Pro detailnější popis vnitřního prostředí můžeme využít dalších nástrojů jako matice EFE, IFE nebo matice výkonosti a závažnosti.

Vnější analýza

Legislativní nařízení, problematika daní, sociální postavení, růsty mezd, názory a obyčeje dané kultury, atd. jsou oblasti, které zcela nemůžeme, nebo jen v malé míře můžeme ovlivnit. Tyto oblasti tvoří tzv. makroprostředí našeho podniku, tedy všechny faktory, které náš podnik obklopují.

Tyto faktory můžeme rozdělit na 4 skupiny podle počátečních písmen STEP:

- **Sociální** – kulturní a demografické – Kultury sdružují názory a fakty dané kultury – zvyky, tradice, víra. Názory lze dělit jako primární (zažité) a sekundární (dané vlivem komunity). Demografické faktory jsou např. věk, pohlaví, etnické skupiny, úroveň vzdělání atd.
- **Technické** – Lze je rozdělit na znalostní a technickou část, kdy je na obě kladen velký důraz s ohledem na rychlost vývoje a rozšiřování základny znalostí. Nutí firmy neustále zlepšovat postup či zvyšovat nároky na zaměstnance. Technické prostředí se dá rozšířit ještě o živelné prostředí, kdy firmy musí vzít v úvahu lokalitu.
- **Ekonomické** – Do této skupiny patří kupní síla trhu a spotřebitelů. Firmy sledují růst mzdy, pokles mzdy, vývoj na trhu práce apod.
- **Politické a právní faktory** – Velmi silně ovlivňují chování firem, nelze je ignorovat a firma se musí přizpůsobit. Kromě daní se můžeme zahrnout vyhlášky, vládní nařízení, zákoníky aj.

K odhalení budoucího vývoje vnějšího prostředí firmy využijeme tzv. SLEPT, někdy také nazývanou jako PEST analýzu. Tyto analýzy mají stejnou logiku zpracování jen s tím rozdílem, že do první z výše uvedených zahrnujeme i oblast právních faktorů. Akronym SLEPT je vytvořen z prvních písmen anglických slov označující pět oblastí okolí:

- S (Social) – společenské a demografické faktory,
- L (Legal) – právní prvky,
- E (Economic) – (makro)ekonomické faktory,
- P (Political) – politické faktory,
- T (Technological) – technologické faktory. (Červený, Ficbauer a kol., 2014)

Oproti tomu hrozby a příležitosti jsou externími vlivy, které neovlivníme, pouze na ně můžeme v rámci možností reagovat.

Ke shrnutí vnitřní a vnější analýzy využijeme jednoho z nejčastěji používaných nástrojů, tzv. **analýzu SWOT** (odvozená z počátečních písmen anglických slov Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats).

Jde o rámec a postup, který identifikuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu silných a slabých stránek ve vztahu k příležitostem a hrozbám.

Tabulka 1: *SWOT analýza*

	<i>Pomocné</i>	<i>Škodlivé</i>
<i>Vnitřní prostředí</i>	Silné stránky	Slabé stránky
	-	-
	-	-
<i>Vnější prostředí</i>	Příležitosti	Hrozby
	-	-
	-	-

Zdroj: Vlastní zpracování, 2017

Na základě vzájemného porovnání příležitostí a hrozeb vnějšího prostředí a silných a slabých stránek vnitřního prostředí vyplývají v matici čtyři možné skupiny strategií pro reagování organizace na změny vnějšího prostředí:

- Strategie SO, zaměřené na využití silných stránek k získání výhod z příležitostí vnějšího prostředí.
- Strategie ST, zaměřené na využití silných stránek na eliminaci resp. snížení negativních účinků hrozeb z vnějšího prostředí.
- Strategie WO, zaměřené na překonávání vlastních slabých stránek a využívání výhod z příležitostí vnějšího prostředí.
- Strategie WT, zaměřené na minimalizaci slabých stránek a vyhnutí se hrozbám z vnějšího prostředí. (Báčová, 2013)

4.10 Marketingový plán

Marketing a následně i prodej mají velký vliv na budoucí úspěch firmy. Jde o proces uspokojování potřeb zákazníka neboli způsob, jakým dostaneme náš produkt k zákazníkovi. Marketing bychom neměli zužovat pouze na reklamu, ale měli bychom ho

chápat jako nástroj, který nám v tržním prostředí pomáhá v situaci, kdy se nadbytek konkurence na straně nabídky uchází o přízeň nedostatečného množství zákazníků. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

Kotler a Armstrong (2011, s. 29) definují marketing jako „*uspokojení potřeb zákazníka na straně jedné a tvorba zisku na straně druhé.*“ Cílem marketingu je vyhledávat nové zákazníky příslibem získání přidané hodnoty, udržení stávajících zákazníků a současně vytvářet zisk. (Kotler, Armstrong, 2011)

4.10.1 Marketingový mix

K sestavení marketingové strategie kromě určení cílového trhu (viz kapitola Analýza trhu) a určení tržní pozice produktu, vyjadřující postavení konkrétního produktu mezi ostatními konkurenčními produkty na trhu a jeho odlišnosti, využíváme také nástroje marketingového mixu 4P:

- Produkt
- Price
- Promotion
- Placement (Srpová, Skopal a kol., 2012)

Produkt

„Za produkt se považuje to, co lze na trhu nabízet k pozornosti, k získání, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání nebo potřebu druhých lidí.“

„Produkt je cokoliv hmotného či nehmotného, co prostřednictvím procesu směny uspokojí potřeby spotřebitele nebo firemního zákazníka.“ (Solomon a kol., 2006, s. 255)

Produkt je považován za nejdůležitější nástroj marketingového mixu, protože tvoří podstatu firemní nabídky na trhu a bezprostředně slouží k uspokojování potřeb zákazníků. Svým charakterem a kvalitou z velké části ovlivňuje rozhodnutí v oblasti cenové, distribuční, ale i komunikační politiky. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

Může jít o:

- **materiální věci** – potraviny, léky, elektronika, automobily, suroviny, atd.;
- **služby** – poradenské, stravovací, právní, ubytovací, zdravotnické atd.;
- **osoby a organizace** – umělci, sportovci a politické strany, kluby, ale také jednotlivé firmy jako takové;

- **myšlenku** – boj proti drogám, pomoc nemohoucím, ochrana životního prostředí apod.;
- **místo** – např. na dovolenou. (Srpková, Řehoř a kol., 2011)

Produkty můžeme členit a sledovat i z dalších hledisek, např.:

- **Podle hmotné povahy jsou produkty:**
 - Hmotné. Můžeme je před samotným nákupem vidět a případně vyzkoušet. Jelikož prodeji předchází výroba, je pro ně charakteristické, že se zákazník stává jejich vlastníkem.
 - Nehmotné. Jsou výsledkem duševní, resp. tvořivé činnosti (např. software), přičemž výrobce jejich prodejem neztrácí právo jejich vlastnictví.
- **Podle životnosti rozlišujeme:**
 - produkty krátkodobé spotřeby – jsou určeny k jednorázové spotřebě, jsou kupovány téměř denně;
 - produkty dlouhodobé spotřeby – nakupují se jen občas, jen v určité situaci.
- **Podle typu zákazníka:**
 - spotřební – produkt je určený ke konečné spotřebě jednotlivcem nebo domácností;
 - výrobní – produkt slouží k výrobní spotřebě na materiál a polotovary, jedná se také o investiční zboží, pomocný materiál a služby. (Srpková, Řehoř a kol., 2011)

Smyslem této typologie je poznat a vymezit základní charakteristiky a specifika jednotlivých skupin produktů, aby se následně mohly využít v marketingovém rozhodování. (Srpková, Řehoř a kol., 2011)

Odborníci na výrobovou politiku rozlišují u výrobku či služeb tři pomyslné vrstvy (dimenze):

- Vnitřní vrstva – **jádro produktu** – představuje základní užitek, který zákazníkovi produkt nabízí a kvůli čemu si zákazník produkt kupuje.
- Střední vrstva – **vlastní (základní) produkt** – jde o vlastnosti, které zákazník očekává, např. kvalita, varianty produktu, design, obal a značka.

- Vnější vrstva – **rozšířený produkt** – kromě vlastního produktu obsahuje rozšiřující faktory, např. záruky, servis, poradenství, atd. (Kotler, Armstrong, 2011)

Cenová politika

Východiskem pro tvorbu cen je formulování záměrů cenové politiky firmy, odvozených z firemních cílů. Cíle cenové politiky mohou být různé, např.:

- **Orientace firmy na přežití.** Vede firmu ke stanovení ceny, která neobsahuje zisk, resp. Je nižší než úroveň nákladů.
- **Orientaci firmy na maximalizaci zisku.** Firma vychází z odhadu poptávky a cena se stanoví tak, aby přinesla maximální zisk, resp. Maximální míru výnosu investice.
- **Orientace firmy na co největší podíl na trhu.** Tato orientace vychází z předpokladu, že firma s největším tržním podílem bude dosahovat nejnižší náklady a dlouhodobě nejvyšší zisk na trhu. Stanovení ceny je založeno především na rozboru konkurenčních cen, přičemž v porovnání s konkurencí jsou tyto ceny průměrné až podprůměrné. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

Výše uvedeným cílům je potom bezprostředně podřízena **cena**. „Cena představuje množství peněz vynaložených na zakoupení výrobku nebo služby.“ Můžeme ji také definovat jako „vyjádření všech hodnot pro spotřebitele, tj. sumy, kterou spotřebiteli přináší vlastnictví nebo užití výrobku či služby.“ (Kotler, Armstrong, 2011, s. 483)

Kromě cílů cenové politiky si proces stanovení ceny vyžaduje určit spodní hranici ceny (náklady), horní hranici ceny (poptávka), znalost cen konkurence a zvolení konkrétní metody pro stanovení ceny a rozhodnout o výši ceny, s níž bude produkt uveden na trh. (Srpová, Řehoř a kol., 2011)

Základem určování cen jsou především náklady, poptávka a ceny konkurentů. V ekonomické teorii a praxi jsou pak uplatňovány na základě orientace ceny tři všeobecné přístupy k určování cen:

- **Nákladově orientovaná tvorba cen** – nejjednodušším způsobem je stanovení ceny přírůžkou, neboli připočtení marže k nákladům
- **Hodnotově orientovaná tvorba cen** - je založena na vnímání hodnoty kupujícím, nikoliv na nákladech prodejce

- **Stanovení ceny podle konkurence** – firma stanovuje ceny převážně podle cen své konkurence (Kotler, Armstrong, 2011)

Distribuce

Distribuce řeší problematiku přesunu výrobku nebo služby z místa jeho vzniku (výroby) do místa jeho prodeje (k zákazníkovi) tak, aby ho zákazník mohl koupit na požadovaném místě, v požadovaném čase a v požadovaném množství a kvalitě. (Srpová, Řehoř a kol., 2012)

Rozhodnutí o distribučních systémech je provázáno se všemi ostatními marketingovými rozhodnutími. Cenová politika firmy závisí na tom, zda využívá obchodů s hromadným prodejem nebo síť značkových prodejen. To, zda firma vyvine nebo získá určitý nový výrobek, může záviset na tom, jak dobře tento výrobek zapadá do možností členů distribučního systému. (Kotler, Armstrong, 2011)

Distribuční cesta

Většina výrobců používá prostředníků k tomu, aby uplatnila své zboží na trzích. Snaží se tedy vytvořit distribuční cestu, tj. množinu nezávislých organizací, které se podílejí na procesu zajištění dostupnosti výrobku nebo služby pro zákazníka. Tímto podnik zvyšuje efektivnost dostupnosti výrobků pro cílové trhy, na druhou stranu ztrácí z části kontrolu nad prodejem svých výrobků. (Kotler, Armstrong, 2011)

Mimo výrobce a zákazníka, jakožto součást každé distribuční cesty se na distribuci produktů často podílejí tzv. mezičlánky, neboli marketingové zprostředkovatele, kterými jsou:

- **obchodní zprostředkovatelé** – obchodní zástupci, maloobchodní a velkoobchodní jednotky;
- **další podpůrné organizace** – reklamní agentury, přepravní a skladovací společnosti, banky atd., které zabezpečují průvodní distribuční činnost jako skladování, poradenství, propagace zboží apod.

Na tyto subjekty výrobci delegují část prodejních činností, jelikož s využitím kontaktů, zkušenostmi, specializace apod. obvykle nabízejí firmám více, než by mohli dosáhnout vlastními silami. (Srpová, Řehoř a kol., 2012)

Přímý a nepřímý prodej

Distribuční cesty lze popsat podle počtu úrovní, které obsahují. Každý prostředník, který vykonává nějakou činnost v rámci distribuce, představuje jednu úroveň distribuční cesty. Počet prostředníků pak indikuje délku cesty. (Kotler, Armstrong, 2011)

Na základě těchto poznatků rozlišujeme dva typy distribučních cest:

- **Přímý prodej** – obsahuje pouze jednu úroveň, kdy se produkty dostávají k zákazníkovi přímo od výrobce. Jako konkrétní formy přímého prodeje můžeme uvést:
 - Prodej ve vlastních prodejních prostorech – prodej probíhá v místě výroby. Výhodu nacházíme v přímém kontaktu se zákazníkem. Jako nevýhodu můžeme označit nedostatečné pokrytí trhu a nárůst fixních nákladů.
 - Prodej prostřednictvím vlastních prodejních automatů – pomocí automatů je dnes prodávána velká část spotřebního zboží. Šetří hlavně náklady na pracovní sílu a rozsáhlou prodejní síť.
 - Přímý prodej bez prodejních prostor- zásilkový prodej, elektronický prodej, apod.
- **Nepřímý prodej** – uskutečňuje se prostřednictvím mezičlánků. Distribuční cesta může obsahovat jeden, nebo více mezičlánků, poté označujeme cestu jako jednoúrovňová, dvouúrovňová, apod. Mezičlánek jednoúrovňové cesty pak zpravidla představuje maloobchod a je typická pro produkty denní spotřeby. Ve dvouúrovňové cestě stojí ještě mezi maloobchodem a výrobcem velkoobchod. Využívá se pro produkty prodávané ve velkých sériích, rozptýlenou poptávkou, nenáročný servis apod. (Srpková, Řehoř a kol. 2011)

4.10.2 Marketingová komunikace

Pravděpodobně nejviditelnější složkou marketingového mixu je komunikace (propagace). Pod touto oblastí rozumíme systém komunikačních metod a prostředků, s jejichž pomocí firma ovlivňuje nákupní chování zákazníků. Jedním z nástrojů, jak firma komunikuje s trhem, je reklama. Firma pomocí marketingové komunikace hledá způsoby, jak upozornit zákazníky na svoji nabídku, její vlastnosti, kvalitu, nebo odlišnosti od konkurence, ale také na její cenu a možnosti jejího získání. (Srpková, Řehoř a kol., 2011)

Komunikační politika zabezpečuje prodejní cíle (stimulace poptávky k samotnému nákupu) a komunikační cíle v podobě informačních (poskytování informací o existenci produktu) a emocionálních (vytváření pozitivního postoje k produktu u spotřebitelů) cílů. (Srpková, Řehoř a kol., 2011)

Tato politika se realizuje pomocí mnoha prvků, tvořících tzv. komunikační mix. Patří sem:

- **Reklama** – je placená neosobní forma komunikace prostřednictvím různých médií. Nákladově nejvýhodnější bývá tam, kde je potřeba rychle oslovit širokou škálu zákazníků. Nevýhodou je její jednosměrnost, čímž klesá její naléhavost a přesvědčivost.
- **Podpora prodeje** – jde zpravidla o krátkodobé obchodní podněty stimulující k okamžitému, resp. k objemnějšímu nákupu. Podporu prodeje můžeme realizovat u konečných spotřebitelů i obchodních zprostředkovatelů. Prostředky podpory prodeje poutají pozornost zákazníka k produktu a zároveň mu umožňují získat určitou hodnotu navíc. Formy podpory prodeje orientované na konečné spotřebitele jsou např. bonusy, kuponový prodej, zákaznické kluby, věrnostní programy, vzorky, atd.
Pro obchodní zprostředkovatele zavádíme např. slevy z katalogových cen, prodejní soutěže pro obchodní partnery, bezplatná nabídka některého zboží, dárkové propagační předměty, apod.
- **Public relations** – jedná se o nástroj pro vytváření kladného firemního image. Vztah s veřejností se nebere pouze jako vztah k potenciálním spotřebitelům, ale jako vztah ke všem tržním subjektům a zájmovým skupinám firmy (zaměstnanci, média, široká veřejnost, apod.). Kromě nabídky se od firmy očekává i společensky odpovědné chování, tj. šetrný vztah k životnímu prostředí, chápání sociálních záležitostí zaměstnanců, podpora komunální politiky atd. Ke zlepšení image firmy můžeme přispět následujícími způsoby:
 - finanční podpora veřejným záležitostem (sponzoring);
 - pravidelné poskytování informací veřejnosti (tiskové konference, výroční zprávy);
 - komunikace s médii;
 - vydávání podnikových časopisů, apod.

- **Osobní prodej** – jde o nejefektivnější, ale zároveň nejdražší nástroj marketingové komunikace, který se týká získávání zákazníka formou přímého dialogu mezi nabízejícím a kupujícím. Výhodou této metody je vyšší působení na psychiku zákazníka, bezprostřední sledování potřeb a reakcí zákazníka a okamžitě se jim přizpůsobovat. Do osobního prodeje lze zařadit:
 - obchodní setkání;
 - veletrhy, výstavy
 - poradenství při prodeji
 - neformální setkání
- **Přímý marketing** - v rámci zefektivňování se dnes spousta firem přesouvá od masové komunikace k adresnějšímu působení. Využívají k tomu zejména poštovní zásilky, telefon, fax, e-mail a další. Všechny tyto formy mají čtyři společné charakteristiky. *„Přímý marketing je neveřejný, bezprostřední a přizpůsobený, sdělení je adresováno konkrétní osobě, lze je připravit velmi rychle a upravit je tak, aby oslovilo konkrétní zákazníky.“* (Kotler, Armstrong, 2011) Tento způsob komunikace má veliký potenciál především ve spojení s elektronickým obchodem a internetem. (Srpová, Řehoř a kol., 2012)

K oslovení, získání a udržení zákazníků dnes nestačí spoléhat na využívání jen některého z prostředků komunikace, ale snahou firmy by mělo být jednotlivé nástroje kombinovat a posilovat tak jejich vzájemné působení. Nákupní chování spotřebitelů ovlivňuje nejenom komunikační, ale i marketingový mix. (Srpová, Řehoř a kol., 2012)

4.11 Finanční plán

Podnikatelský plán ilustruje veškeré představy, touhy a vize podnikatele. Jak ale tyto představy a vize korespondují se samotnou realitou? Spojovacím článkem mezi papírovou podobou a skutečným (reálným) přínosem je vytvoření finančního plánu, tedy zjistit, zda je plán finančně realizovatelný.

„Finanční plán poskytuje podnikateli úplnou představu o tom, kdy a kolik prostředků společnost dostává, kam tyto prostředky jdou, kolik hotovosti zbývá i o plánované finanční pozici firmy.“ (Hisrich, Peters, 1996, s. 140)

Je třeba si uvědomit, že pro začínající podnik potřebujeme prostředky na založení firmy, na pořízení dlouhodobého a oběžného majetku a prostředky na financování provozních

nákladů do doby, než firma začne generovat první tržby. Výstupem finančního plánu jsou pak plán nákladů, výnosů, peněžních toků, výkaz zisku a ztráty, rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic aj. (Srpová, Skopal, 2011)

Čtenáře a zejména investory bude v první řadě zajímat efektivnost podnikatelského plánu. Příznivý vývoj finanční situace podniku prokážeme v rámci finanční analýzy pomocí poměrových ukazatelů. Jde především o ukazatele rentability, likvidity a aktivity a zadluženosti. (Srpová, Skopal, 2011)

4.12 Analýza rizik

Každý podnikatelský záměr podložený sebelepšími analýzami v sobě nutně nese určitou míru nejistoty, tedy rizika, že realita se bude lišit od našeho očekávání. Pro minimalizaci negativních dopadů na podnik a ohrožení našich cílů provádíme analýzu rizik.

V zásadě existují čtyři kroky k řízení rizika:

- identifikace rizikových faktorů – důvody a příčiny odklonu od vytyčených cílů
- kvantifikace rizik – číselné vyjádření rizika (např. pravděpodobnost výskytu),
- plánování krizových scénářů – příprava strategií a plánů při eskalaci rizikového faktoru
- monitoring a řízení – průběžná a trvalá kontrola a sledování rizikových faktorů (Koráb, Peterka a kol., 2007)

Analýzu rizik můžeme provádět buď pomocí **expertního odhadu**, nebo **analýzy citlivosti**. (Srpová, Skopal, 2012)

5 Podnikatelský plán holičství Luke's Barber Shop

5.1 Titulní list

Podnikatelský plán holičství Luke's Barber Shop

Obrázek 1: Logo holičství Luke's Barber shop



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Název podniku: Luke's Barber Shop

Sídlo podniku: Sokolovská 61, Plzeň

Jméno zakladatele: Lukáš Pospíšil

Druh podnikání: Živnost ohlašovací řemeslná, živnost volná

Předmět činnosti: Poskytování kadeřnických služeb

Web: www.lukesbarbershop.cz

e-mail: info@lukebarbershop.cz

Telefon: +420 377 527 727

Autor: Lukáš Pospíšil

„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“ (Srpová, 2011, s. 15)

5.2 Úvod a účel dokumentu

Účelem podnikatelského plánu bylo ověřit reálnost záměru na založení podniku, jehož hlavní činností bude poskytování kadeřnických služeb se specializací na pánskou úpravu vlasů a vousů. Dokument slouží k přehledu zdrojů potřebných pro podnikání a způsobu financování těchto zdrojů. Měl by přesvědčit samotného autora a čtenáře, že plán má ekonomický smysl, zajistí návratnost vložených investic a bude mít sociálně-ekonomický přínos pro své zákazníky a okolí.

5.3 Popis podnikatelské příležitosti

Podnikatelským záměrem je založení tradičního pánského holičství Luke's Barber Shop, které zahájí svoji činnost v průběhu roku 2018 v Plzni, na základě živnostenského oprávnění. Majitelem bude Lukáš Pospíšil, který bude podnikat jako fyzická osoba.

Hlavní činností se stane poskytování služeb v oblasti kadeřnictví a holičství. Veškerá péče bude zaměřena na muže všech věkových kategorií a bude vycházet z nejmodernějších trendů. Vedlejší činností bude prodej pánské kosmetiky. I k tomu je potřeba získat živnostenské oprávnění. V tomto případě se jedná o volnou živnost (velkoobchod a maloobchod), kde je potřeba splňovat pouze všeobecné podmínky pro provozování živnosti.

Otevření holičství bude provedeno na základě živnostenského oprávnění, konkrétně živnosti řemeslné. Podmínkou pro její udělení je vyučení v oboru. Jelikož sám majitel nemá zatím příslušné vzdělání pro udělení živnosti, bude mít holičství zvoleného odpovědného zástupce.

Interiér bude zařizován ve stylu 30. let minulého století. Má připomínat tradiční pánská holičství, jež mají dlouholetou tradici například ve Velké Británii. Atmosféru dodají dřevěné obklady, dobové vybavení a swingová hudba. Holičství bude rozděleno na 3 části. Při vstupu do holičství zákazníci projdou přes recepci, kde bude později recepční, který je uvítá a odvede buď přímo k holiči, nebo do salonku. Součástí recepcie bude i bar. Ve druhé místnosti se budou holiči starat o muže, kteří holičství navštíví. V poslední místnosti bude zřízen výše uvedený salonek, v něm si muži budou moci odpočinout, užít si trochu zábavy, nebo si popovídat s ostatními gentlemany u kávy.

Samotné holičství bude umístěno na jedno z plzeňských předměstí poblíž centra města. Jelikož v této oblasti majitel nemá žádné prostory v soukromém vlastnictví, využije se nabídka obchodních prostor, kde se bude platit měsíční nájemné.

Pro daňové účely povede majitel daňovou evidenci. Na začátku svého působení bude v holičství jeden profesionální holič, který bude vystupovat jako odpovědný zástupce. Po zavedení v provozu a získání stálé klientely, by majitel chtěl rozšířit svůj tým o další 2-3 holiče.

Mise a vize

Misí holičství je pečovat o muže, kteří dbají o svůj vzhled a zároveň se postarat o ty, kteří se pro tento krok teprve rozhodli. Majitel chce připomenout systém a kulturu holičství, které existovaly před několika desítkami let. Je to místo, kde se muži scházejí, odpočívají, vedou otevřené debaty mezi sebou a nechávají o sebe pečovat profesionálním týmem holičů. Ze dveří budou odcházet sebevědomí, charismatičtí gentlemani s vyniklými pánskými rysy.

Vizi holičství je vytvořit rentabilní podnik, tím položit základ pro další rozvoj a případné rozšíření nabídky služeb. Majitel bude usilovat o stabilní postavení na trhu a vést holičství k tomu, aby se stalo specializovaným podnikem pro vybraný segment trhu s takovým poměrem kvalita - termíny/flexibilita - cena, že nebude ohrožen vstupem dalších podnikatelů s podobným záměrem.

Cíle společnosti

Hlavním cílem je dosáhnout takového počtu stálých zákazníků, aby již v prvním roce vykazovalo holičství ziskové hodnoty. V následujících letech se majitel bude snažit stále zvyšovat návštěvnost a tím rozšířit tým o další holiče. Cíle, kterých chce majitel dosáhnout v prvním roce podnikání, jsou následující:

- Otevřít holičství nejpozději v září 2018.
- Dostát průměrného počtu 40 zákazníků denně
- Přijmout dalšího holiče po překročení návštěvnosti v průměru 200 zákazníků měsíčně
- Vytvořit minimálně 70% podíl stálých zákazníků

Cíle v časovém horizontu 1 – 3 roky:

- Minimálně 1 500 stálých zákazníků, které bude holičství mít na starost
- Vytvořit 80% podíl stálých zákazníků
- Přijmout další 2 holiče po překročení návštěvnosti v průměru 800 a 1 000 zákazníků měsíčně

5.4 Nabídka služeb

V holičství budou nabízeny veškeré služby podle současných nejmodernějších trendů. Profesionální tým zajistí kompletní péči o pánské vlasy a vousy. Specializace bude na muže všech věkových kategorií., zejména pak na skupinu ve věku 25-60 let. V nabídce zákazníci najdou samostatně: střih strojkem, klasické střihání, úpravu vousů, holení břitvou a dále kombinace výše zmíněných služeb, a to střih strojkem + úprava vousů, střih strojkem + holení břitvou, klasické střihání + úprava vousů a klasické střihání + holení břitvou. Součástí každého typu služby je mytí vlasů před úpravou a po úpravě a nabídka kávy, džusu, vody, piva, nebo destilátu. Pro výraznější vzhled kontur a vyplnění řídkých míst na vousích bude v nabídce i barvení vlasů a vousů speciální metodou.

Časové rozpětí je různorodé podle typu služby a odvíjí se od její náročnosti. Zpravidla se jedná o rozmezí mezi 15-60 minutami za poskytnutou službu. Jednotlivé typy služeb zahrnují:

Střih strojkem – úprava vlasů strojky pro profesionální využití od firmy WAHL s několika nástavci pro zkrácení délky, stínování a úpravy kontur, opálení chloupků na uších, konečný styling

Klasické střihání – úprava vlasů strojky a střih nůžkami, úprava kontur, opálení chloupků na uších, konečný styling

Úprava vousů – napaření obličeje horkým ručníkem, úprava vousů strojkem a holení břitvou, kolínská, masáž obličeje, balzám po holení a výživový olej

Holení břitvou – napaření obličeje horkým ručníkem, nanesení holicího mýdla, holení břitvou, kolínská, masáž obličeje, balzám po holení

Barvení – barvení vlasů a vousů metodou Airbrush. Jedná se o metodu barvení stříkácí pistolí, která se naplní barvou a podle připravených šablon se vytvarují kontury vlasů a vousů. Jde o rychlý proces, který zabere přibližně 5-20 minut, podle rozsahu barvení.

Volné chvíle v holičství budou muži moci využít různým způsobem. K dispozici jim bude salonek s televizí a herní konzolí Xbox One X, kde budou moci vést konverzaci s ostatními muži u kávy a doutníku.

Součástí nabídky služeb bude možnost objednat si holiče i k soukromým účelům (svatby, maturitní plesy, narozeniny, jednání, apod.). Tato služba bude zpoplatněna ve všední dny 100% a o víkendu 70% přírůžkou k základní ceně.

5.5 Potencionální cílový trh

Z našich nabízených služeb budou mít užitek muži všech věkových kategorií z Plzně a okolí, kteří dbají o svůj vzhled a pravidelně navštěvují holiče. Naši cíloví zákazníci mohou být zařazeni do různých skupin, a to:

- Děti, které přijdou v doprovodu svých otců
- Studenti, jež se po nástupu na střední školu začínají zajímat o módu a svůj zevnějšek.
- Dospělí ve věkové kategorii 25 – 60 let
- Speciální skupinu dospělých pak tvoří výše postavení muži na pozicích jako obchodní ředitelé, jednatele, manažeři, jejichž upravený vzhled je nezbytnou součástí businessu
- Starší gentlemani ve věku 60 a více let, jež stále ctí tradici

Po konzultaci s holičem bude největší zastoupení mužů ve věku 25-60 let, kteří budou tvořit 70 % všech zákazníků. Cílení bude na muže z této skupiny, kteří budou ochotni zaplatit vyšší cenu za služby a dbát o svůj vzhled. Jako potencionálního zákazníka si majitel představuje muže ze střední či vyšší sociální třídy, jehož měsíční mzda bude alespoň 20 000 Kč. Vzhledem k rozmanitosti středních a vysokých škol v Plzni se počítá i s vyšší návštěvností studentů. Ty budou odhadem tvořit 25% podíl všech zákazníků. Zbýlých 5 % se rozdělí mezi děti a seniory.

Pro konkrétní představu zákazníka ze skupiny s největším procentuálním zastoupením byly využity tzv. „persony“, s jejichž pomocí byl namodelován fiktivní potencionální zákazník.

Obrázek 2: *Potencionální zákazník ve věkové skupině 25 - 60 let:*



Zdroj: zena-in.cz, 2018

- Jméno: Martin Slanecký
- Pohlaví: muž
- Věk: 28 let
- Stav: Svobodný
- Bydliště: Plzeň-město, Česká republika
- Zaměstnání: Fitness trenér

Pan Martin Slanecký je muž ve věku 28 let, který bydlí v Plzni v městské části Lochotín. Pracuje jako fitness trenér ve fitness centru Koloseum. Jeho příjem se pohybuje v rozmezí 22 000 – 27 000 Kč podle počtu zákazníků. Pan Slanecký zatím nemá děti a v domácnosti žije se svou přítelkyní. Normální den spočívá v trénování svých klientů a časové požadavky se denně mění podle klientů. Pan Slanecký tedy pracuje v ranních tak v odpoledních hodinách. Ve volném čase cvičí ve fitness centru, aby si udržel figuru, sportuje a tráví čas se svojí přítelkyní. Zajímá se o svůj vzhled a módní trendy. Kadeřníka navštěvuje jednou až dvakrát měsíčně.

5.6 Externí analýza prostředí

5.6.1 Makroprostředí

PEST analýza

PEST analýza se věnuje identifikaci rizikových faktorů a příležitostí, které plynou z politicko-právního, ekonomického, sociálního a technologického prostředí. Pozornost je soustředěna zejména na faktory, jež by mohly v současnosti a budoucnosti ovlivnit podnikatelskou činnost.

Politicko-právní faktory: Politickými a právními faktory se musí řídit každý podnikatel, který chce zahájit podnikatelskou činnost, neboť musí respektovat při jejím založení a provozování určité zákony, nařízení či vyhlášky. Konkrétně holičství se musí řídit 3 zákonnými normami. Jsou to:

- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví
- Zákon č. 18/2004 Sb., o uznávání odborné kvalifikace
- Nařízení vlády ze dne 23. července 2008, o obsahových náplních jednotlivých živností

K otevření holičství potřebuje podnikatel řemeslnou živnost. Pro její udělení je podmínkou vyučení v daném oboru. Pokud podnikatel nemá dostatečné vzdělání, zvolí si odpovědného zástupce, kterému může být živnost udělena. V holičství bude tuto funkci zastávat holič, který absolvoval roční rekvalifikační kurz od úřadu práce a má 5letou praxi v oboru.

Aby bylo dosaženo úspěšné kolaudace využívaných prostor, bude muset být sepsán provozní řád, který musí být součástí holičství. Ten se odesílá na příslušnou Krajskou hygienickou stanici. Co má být obsahem takového řádu stanovuje § 21 odst. 3 zákona 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví. Po jeho schválení se řád musí odeslat také na Hasičský záchranný sbor. Osnova řádu je následující:

- Údaje o poskytovateli nebo provozovateli
- Druh a rozsah poskytovaných služeb
- Popis pracovní činnosti
- Manipulace s prádlem
- Desinfekce a sterilizace nástrojů

- Úklid
- Zásady osobní hygieny zaměstnanců a ochrany zdraví spotřebitele (khsova.cz, 2018)

Atmosféru holičství bude doladovat hudba, na kterou je nutné mít autorská práva. Tato práva vydává za úplatu Ochranný svaz autorský pro práva k dílům hudebním (OSA).

Rozhodnutím vlády o změně některých z výše uvedených pravidel by mohla být výrazně ovlivněna podnikatelská činnost.

Dalším významným politicko-právním faktorem, který ovlivňuje podnikatelskou činnost, je daňová politika. Pro holičství je důležitá zejména daň z příjmů fyzických osob. Vývoj této sazby daně má na podnikání v České republice (ČR) velice pozitivní vliv, neboť se v průběhu let snížila. Od roku 2008 je konstantní, a to ve výši 15 %. Kromě daně je potřeba počítat i s případnou změnou sazby sociálního a zdravotního pojištění.

Za poslední faktor lze považovat povinnost vedení elektronické evidence tržeb (EET). Provozování kadeřnických a holičských služeb spadalo až do 4. fáze, ve které povinnost vznikala od 1. června 2018. (Finanční správa, 2018) Podle rozhodnutí ústavního soudu se ale 3. a 4. fáze odkládá a holičství tedy prozatím nemá povinnost vést EET. (usoud.cz, 2017)

Ekonomické faktory: Faktory, které by mohly ovlivnit podnikatelskou činnost, jsou HDP, nezaměstnanost a průměrná hrubá mzda.

Hrubý domácí produkt (HDP)

Pokud HDP roste, je to pozitivní signál pro podnikatele, protože se zvyšuje kupní síla obyvatelstva a lidé vynakládají více finančních prostředků za služby, které nejsou životně důležité. Služby holičství spadají do kategorie životně nedůležitých služeb, a proto by pokles HDP mohl negativně ovlivnit návštěvnost holičství

V současné době HDP v České republice roste, což je příznivá informace. Vývoj HDP od roku 2010 je znázorněn v následující tabulce. V roce 2016 je pokles HDP způsoben pouze tím, že mu nepřispívaly mimořádné faktory, které stály za akcelerací v roce 2015, a proto je lepší se dívat na roky 2015 a 2016 jako celek. (edu.deolitte.cz, 2016)

Tabulka 2: Vývoj HDP v ČR v letech 2012 - 2017

Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017
HDP (%)	-0,8	-0,5	2,7	5,3	2,6	4,4

Zdroj: Vlastní zpracování podle czso.cz, 2018

Inflace

Při růstu inflace dochází k oslabení kupní síly peněz a lidé tak musí vynaložit při nákupu stejného produktu nebo služby více finančních prostředků. V České republice v posledních letech hladina inflace roste. Její vývoj znázorňuje následující tabulka.

Tabulka 3: Vývoj inflace v ČR v letech 2012 - 2017

Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Míra inflace (%)	3,3	1,4	0,4	0,3	0,7	2,5

Zdroj: Vlastní zpracování podle czso.cz, 2018

Nezaměstnanost

Další ekonomický faktor, který by mohl ovlivňovat podnikatelskou činnost, je nezaměstnanost. Pokud jsou lidé nezaměstnaní a nemají stálý příjem, musí se v něčem omezit. A jako první začnou omezovat služby, které pro ně nejsou životně důležité. Proto by mohli vyhledávat alternativu služeb holičství a polevit ze svých požadavků, tzn. navštívit kadeřnické řetězce nabízející nižší ceny, nebo se nechat ostříhat od některého člena rodiny. Vzhledem k umístění provozovny do města Plzně, bude sledován vývoj nezaměstnanosti v celém Plzeňském kraji v porovnání s Českou republikou. Tento vývoj v letech 2012-2015 znázorňuje následující tabulka.

Tabulka 4: Vývoj nezaměstnanosti v ČR a Plzeňském kraji v letech 2012 - 2017

Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Míra nezaměstnanosti v ČR (%)	7,0	7,0	6,1	5,0	4,0	2,3
Míra nezaměstnanosti v Plzeňském kraji (%)	4,8	5,2	5,1	3,8	3,4	2,6

Zdroj: Vlastní zpracování podle czso.cz, 2018

Průměrná hrubá mzda

Podnikání bude ovlivňovat i výše průměrné hrubé mzdy. Pokud mají lidé dostatek finančních prostředků na základní potřeby a ještě jim přebývá, jsou ochotni vynaložit více finančních prostředků za nákup kvalitních produktů a služeb. Vývoj mezd v České republice a Plzeňském kraji znázorňuje tabulka č. 5.

Tabulka 5: *Vývoj průměrné hrubé mzdy v ČR a Plzeňském kraji letech 2012 – 2017*

Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Průměrná hrubá mzda v ČR (Kč)	24 252	24 221	24 906	25 697	26 651	28 466
Průměrná hrubá mzda v Plzeňském kraji (Kč)	24 295	24 698	26 004	27 013	28 276	27 944

Zdroj: Vlastní zpracování podle czso.cz, 2018

Mezi ekonomické faktory se dá dále zařadit vývoj cen energií (elektřina, plyn, voda) a také vývoj cen pronájmů prostor, které jsou pro podnik velmi důležité. Dle odborníků by nájmy v roce 2018 měly v lepším případě stagnovat, případně mírně růst. Důvodem je převyšující poptávka nad nabídkou kvůli složitějšímu systému hypoték. (hypindex.cz, 2018) Podle všeho se trh s nemovitostmi přehřívá a je jen otázkou času, kdy se ceny nájmu sníží, což bude mít příznivý dopad na náklady holičství.

Sociální faktory: Ze sociálního hlediska by činnost holičství mohl ovlivnit životný styl mužů a moderní trendy. V současné době se do módy vrací účesy, které muži nosili ve 30. letech minulého století. Jedná se o vyholené strany a načesanou patku pomocí stylingových přípravků a laku. K tomu si nechávají narůst dlouhý, či kratší plnovous, který je potřeba pravidelně udržovat. Pokud by odezněl trend plnovousů a do módy se dostala opět čistě oholená tvář, předpokládá se, že i když se někteří muži nechají oholit břitvou, nebude o precizní úpravu vousů takový zájem a tržby holičství poklesnou. V současné době jsou tyto trendy ale stále populární a neměly by ohrozit činnost holičství v horizontu minimálně 3-5 let.

Důležitý je také demografický vývoj obyvatelstva, jelikož cílový trh jsou především dospělí muži ve věku 25-60 let, ale i studenti, teenageri a děti. Strukturu obyvatelstva v okrese Plzeň-město znázorňuje následující tabulka:

Tabulka 6: *Věkové složení mužů v okrese Plzeň-město*

	Muži					
Věk	0-14	15-25	25-50	50-64	65 a více	Celkem
Počet	14 225	7 936	36 353	17 675	15 971	92 160

Vlastní zpracování podle czso.cz, 2018

Technologické faktory

V provozování činnosti v oblasti holičství a kadeřnictví dochází k vývoji a inovacím jen zřídka. Technologie, co se týče nástrojů, stříhání, holení atd., většinou nepřináší výrazné změny. Za zmínku ale stojí, že se v současné době výroba kosmetiky zaměřuje na to, aby obsahovala co nejméně umělých látek a tuto tendenci je potřeba sledovat. Dále by majitel měl brát v úvahu, v rámci technologického prostředí, rozvoj internetu a sociálních sítí. Sociální sítě se stávají nástrojem pro propagaci a podporu prodeje, kde se pomocí Facebooku dá vytvořit vlastní stránka holičství, nebo zveřejnit reklamní video na sociální síti Youtube. Díky internetu se zákazníci budou moci objednávat online na webových stránkách.

5.6.2 Mezoprostředí

Porterův model pěti sil

Vyjednávací síla zákazníků: V dnešní tvrdé konkurenci jde o to dostat co nejkvalitnější službu za přijatelnou cenu, a na tom bude stavěn i tento podnikatelský záměr. Majitel dává přednost kvalitě před kvantitou, protože dobré i zlé jméno firmy se šíří nejrychleji mezi lidmi. Aby byl zákazníkům zajištěn profesionální tým, budou holiči vybíráni podle požadavků pro přijetí, které jsou blíže popsány v následujícím textu a podstupovat školení pro rozvoj a inovaci moderních trendů.

Vyjednávací síla dodavatelů: Produkty, které holiči ke své práci potřebují, zejména kosmetiku, lze najít na několika e-shopech, např. www.getnlemanstore.cz. Tito obchodníci mají nastavené maloobchodní ceny. Levnější variantou je využít obchodní

zástupce pro jednotlivé značky, o kterých veřejnost neví a znají je pouze lidé z branže. Ušetřené náklady se pohybují v rozmezí 3-7 % na jednu položku. Spolupráce bude navázána se zprostředkovateli značek American Crew, Trueffit & Hill a DEPOT, s nimiž se plánuje uzavřít dlouhodobé partnerství.

Nápoje budou pořizovány z velkoobchodu Elko na Rokycanské třídě v Plzni, které se budou objednávat dle potřeby.

Hrozba vstupu nové konkurence: Pro vstup nové konkurence existují slabé bariéry, což dokazuje i rozmach pánských holičství v České republice za posledních několik let. Nově přicházející podnikatel musí splňovat podmínky pro udělení živnosti a disponovat s dostatečným počátečním kapitálem na zřízení holičství. Jelikož trh stále není nasycen, dá se tedy předpokládat vstup nové konkurence.

Hrozba substitutů: Holičství má být spojením příjemného s užitečným. Je to místo nejen pro úpravu zevnějšku, ale také místo, kde si muži mohou odpočinout, nebo si popovídat s ostatními gentlemany u kávy a doutníku. Tato péče je zcela odlišná od služeb, které nabízejí klasické kadeřnické salony. Muži mohou nahradit naše služby návštěvou levnějších smíšených salonů, nebo využít svých známých se znalostmi v oboru. Oholit se, nebo si upravit vousy mohou i muži sami doma, ale nedosáhnout takové kvality, jako při návštěvě specializovaného holičství.

Konkurence: Analýza konkurence byla provedena několika způsoby. Nejprve byl zmapován trh pro získání přehledu o pánských holičstvích v Plzni. Dále byly zjištěny informace o konkurenci prostřednictvím bývalých zaměstnanců konkurenčních holičství, známých, webových stránek, či samotnou návštěvou holičství. Níže je uveden výčet konkurentů, kteří jsou seřazeni podle pozice na trhu od největšího.

Holičství u Paulího

Majitel považuje za největšího konkurenta v Plzni Holičství u Paulího. Toto pánské holičství se nachází v Rooseveltově ulici a bylo založeno panem Pavlem Vavříkem v květnu v roce 2015. Za necelé 3 roky si upevnilo pozici na trhu a rozrostlo se o další 4 zaměstnance. To dokazuje i počet stávajících klientů, který se dnes pohybuje okolo 3 000 mužů. (Vlastní průzkum, 2018)

Holičství má navodit atmosféru v dobách první republiky, což se mu velmi dobře daří. Prostory jsou lemovány dřevem v kombinaci s cihlovými stěnami a místnostmi se line swingová hudba.

U Paulího jsou zaměstnanci hodnoceni procentuálně z celkové tržby a druhá část tržeb zůstává majiteli. Ten jim za to poskytuje prostory, vybavení a veškeré kosmetické přípravky. V holičství se využívají kosmetické přípravky od firmy Trueffit & Hill, nebo REUZEL. (Vlastní průzkum, 2018)

Ceny za služby se pohybují v rozmezí od 200 Kč do 700 Kč, nadstandardní služba, zahrnující kompletní péči, stojí 1 790 Kč. (holicstviupauliho.cz, 2018)

Výhoda je v dobře zpracovaných internetových stránkách s možností online objednání, využití sociálních sítí pro reklamu a polohu blízko náměstí Republiky. Dále holičství nabízí služby 4 profesionálních holičů za přijatelné ceny, má pevnou pozici na trhu a vysoký počet klientů, kteří se objednávají i půl roku dopředu. Nevýhodu mají lidé, kteří se dopravují k holičství svým autem, jelikož je v centru města problém s počtem parkovacích míst.

PB Barber shop

Toto holičství je jedno z novějších na plzeňském trhu, které bylo založeno v roce 2016 plzeňským podnikatelem Romanem Kodýtkem v Martinské ulici. Jeho pozice na trhu není tak silná jako v holičství u Paulího. Samotné založení a vybavení holičství stálo bezmála jeden a půl milionu korun. (Vlastní průzkum, 2018)

V holičství pracují celkem 4 pracovníci, z toho 3 holiči a recepční. Pánské holičství by mělo být místo, kde se schází gentlemani a ženy sem mají vstup zakázán. Faktem je, že v holičství pracuje jako holič jedna žena, což ztrácí smysl konceptu, a některé zákazníci by to mohlo odradit. Zaměstnanci dostávají provize podle odvedené práce v rozmezí 20-40 %. (Vlastní průzkum, 2018)

Atmosféra holičství působí zmateným dojmem. Vnitřek je laděný do dřevěných obkladů s cihlovými základy, které mají připomínat tradici, ale z reproduktorů zákazníci poslouchají moderní rappovou hudbu. Návštěva pak nenabídne relaxaci a pohodu.

Pokud zákazníci toto holičství navštíví, budou si muset připravit větší sumu peněz. Například služba Klasické stříhání + úprava vousů stojí 840 Kč. Celkově má holičství nastavené vyšší ceny u všech služeb, než ostatní holičství. (pauls-barber.cz, 2018)

Velkou výhodou je holič Jaroslav Knotek, který je profesionálem v oboru a má velmi příznivé recenze. Nevýhody spočívají ve vysoké ceně, v absenci dostatečného počtu parkovacích míst v blízkosti holičství a v rozpačité atmosféře.

Cavalier barber shop

Jde o vůbec první pánské holičství založené v Plzni v letech 2013-2014 zkušeným kadeřníkem Karlem Haydelmayerem. Nachází se v Havlíčkově ulici v centru Plzně a v současné době má klienty na měsíc dopředu. (Vlastní průzkum, 2018)

Atmosférou se podobá PB barber shopu v Martinské ulici. V holičství je recepce, kde zákazník vítá recepční a dále 3 holiči, kteří se starají o muže.

Kromě klasické nabídky služeb, jako střihy, holení a úprava vousů nabízí také peeling obličeje, masáž krku a hlavy, nebo parafínový zábal na ruce. (Cavalierbarbershop.cz, 2018)

Výhody jsou umístění blízko centra, parkovací místa v bočních ulicích a profesionální kadeřníci. Jelikož je prvním, kdo přišel s těmito službami na plzeňský trh, většina zákazníků zůstala holičství věrná a tvoří jeho stálou klientelu. Nabídka služeb je rozmanitější než v ostatních holičstvích. Nevýhodou je vzhled, celková atmosféra holičství a jednoduché webové stránky, ze kterých nelze vyčíst ani ceník služeb.

Willy's barber shop

Nové pánské holičství, které se nachází na východním předměstí na Koterovské třídě v Plzni, bylo založeno v roce 2017. Jedná se o menší prostor s jednou místností, ve které se nachází i samostatný bar. Zde si mohou zákazníci zakoupit pití, tudíž součástí webových stránek je i nápojový lístek.

Atmosféra holičství působí rodinným a klidným dojmem. V hlavní místnosti jsou k dispozici 3 holičská křesla a díky menšímu prostoru mohou mezi sebou debatovat všichni zákazníci. Interiér je souhra barev a dřevěného lemování.

Holičství zahájilo svou činnost s velmi nízkými cenami, a to ho dostalo do menších problémů s personálem. Cenové rozpětí služeb se pohybuje od 130 Kč do 500 Kč. (Thebarbershop.cz, 2018) Díky této strategii si holičství získalo obrovský zájem zákazníků, který nebyl schopný pokrýt svými zaměstnanci. Dnes už by měl být personál stabilní a o klienty nemá díky nízkým cenám nouzi. (Vlastní průzkum, 2018)

Výhoda je v umístění holičství na předměstí, kde je dostupné všemi dopravními prostředky, ceník služeb a velmi příjemný nový interiér. Jako doplňkovou službu nabízí čištění bot všem zákazníkům.

5.6.3 Matice EFE

Hodnocení výsledků externí analýzy nám ukazuje matice EFE. Následující tabulky ukazují příležitosti, kterých je možno se chytit a hrozby, kterým je potřeba se vyvarovat.

Tabulka 7: Příležitosti podniku

Příležitosti	Váha	Hodnocení	Vážený poměr
Rozšíření nabídky služeb (bar)	0,10	3	0,30
Růst zájmu o pánská holičství	0,15	4	0,60
Růst ekonomiky a životní úrovně	0,10	3	0,30
Vlastní prostory k podnikání	0,05	2	0,10
Rozšíření služeb do dalších měst	0,12	3	0,36
Celkem	1,66		

Zdroj: Vlastní zpracování podle Šulák, Vacík, 2005

Tabulka 8: Hrozby podniku

Hrozby	Váha	Hodnocení	Vážený poměr
Změna legislativy	0,04	2	0,08
Nedostatek zákazníků	0,15	4	0,60
Vstup nové konkurence do odvětví	0,15	3	0,60
Zvýšení cen energií	0,04	2	0,08
Ukončení nájemní smlouvy	0,10	3	0,30
Celkem	1,66		

Zdroj: Vlastní zpracování podle Šulák, Vacík, 2005

Celkový vážený průměr matice je 3,32. To znamená, že podnikatelský záměr na založení holičství vykazuje nadprůměrnou citlivost na externí prostředí podniku.

5.7 Interní analýza prostředí

5.7.1 Personál a jeho kompetence

Za vedení holičství bude zodpovědný majitel, který v něm po získání rekvalifikace a praxe chce působit jako holič. V jeho kompetencích bude prozatím řízení holičství, vedení elektronické evidence tržeb, nákup materiálu a oběžného majetku a personální činnost.

Po otevření holičství bude k dispozici jeden holič, který zároveň zajistí jeho počáteční návštěvnost. Dotyčný má absolvovaný jednoroční rekvalifikační kurz od úřadu práce a 5 let praxe v oboru. Poslední 2 roky se pohybuje v branži pánských holičství. Byl zaměstnán v kadeřnickém salonu Ambassador salon v obchodním centru Plaza a naposledy pracoval jako holič pro PB Barber shop v Martinské ulici. V současné době si pronajímá místo v zavedeném kadeřnictví na Slovanech a pracuje jako živnostník. Jeho stálá klientela, která se pohybuje v rozmezí 100-150 mužů, bude základním pilířem návštěvnosti v holičství. Spolupráce byla navázána z několika důvodů. Holič nemá prozatím dostatečně velký kapitál na založení vlastního podniku, ale rád by pracoval jen v mužském prostředí. Dále by chtěl rozšířit svou klientelu, kterou může získat pomocí zázemí.

Úkolem holiče bude postarat se o zákazníka v takové kvalitě, která předčí cenu a spokojený zákazník se opět vrátí. Bude zodpovědný za atmosféru, přátelský přístup a kvalitu odvedené práce. Hlavní činností bude úprava vlasů a vousů, vytvoření kontur, masáž obličeje a konečný styling.

Pro rozšíření týmu se budou holiči vybírat na základě výběrového řízení. Představy jsou muži ve věku 23-50 let, kteří mají minimální stupeň vzdělání SŠ zakončený výučním listem nebo maturitou v oboru, případně osvědčení o rekvalifikaci a zdravotní průkaz. Jelikož je práce v holičství oživením starých tradic, zahrnuje i takové činnosti, které jsou již dobou zapomenuté. Holení břitvou u nás během několika let téměř vymizelo, nicméně se opět stává populární. Právě holení a další činnosti vyžadují precizní zručnost, a proto bude velký důraz kladen na praxi. Budoucí holiči, ucházející se o místo, se prokážou minimálně 5letou praxí v oboru. Velmi důležitá je atmosféra prostředí, kterou vytváří i zaměstnanci. Holiči by tedy měli disponovat dobrou komunikací se zákazníkem, reprezentativním vzhledem a příjemným a přátelským vystupováním.

Pro reprezentativní vzhled budou holičům vyhotoveny přesně padnoucí slušivé uniformy. Ty se budou skládat podle dobové módy, a to košile, společenských kalhot s kšandami a vhodné obuvi. Po dohodě s holiči na vzhledu uniforem se pak nechají ušít v krejčovské firmě.

Holiči budou odměňováni procentuálně za odvedenou práci. Podle informací majitele se odměny v této branži, založené na tomto principu pohybují v rozmezí 30 – 50 % a bude se těchto procent držet. Konkrétně budou holiči ohodnoceni 50 % z celkové tržby, kterou vydělají za měsíc. Holičství jim poskytne zázemí na základě nájemní smlouvy spolu s veškerým vybavením a kosmetikou, které jsou zapotřebí pro úspěšné dokončení úprav.

Majitel chce nabídnout zákazníkům kvalitní služby, a to se neobejde bez kvalifikovaného personálu. Proto bude zajišťovat školení pro své holiče od světově známých holičů, kteří se specializují na nové trendy a techniky v péči o muže. Učiteli budou Dale Ted Watkins, nebo Darryn Pitman, kteří již u nás navštívili např. Tony's Adamas Barber v Praze na Vinohradech. Jedná se o světovou špičku tradičních britských holičství.

5.7.2 Marketingový koncept

Služba

Holičství bude nabízet služby z oblasti péče o muže. V nabídce bude stříh strojkem, klasické stříhání, holení břitvou, úprava vousů, barvení a dále kombinace těchto služeb, např. klasické stříhání + úprava vousů.

Cena

Při stanovení ceny byla zvolena konkurenčně orientovaná strategie s ohledem na náklady podniku. Cena byla stanovena tak, aby pokryla náklady a vytvářela holičství zisk.

Tabulka 9: *Ceník služeb v holičství Luke's Barber Shop*

Služba	Cena (Kč)
Stříh strojkem	230
Klasické stříhání	330
Úprava vousů	230
Holení břitvou	280

Střih strojkem + úprava vousů	330
Střih strojkem + holení břitvou	480
Klasické stříhání + úprava vousů	530
Klasické stříhání + holení břitvou	580

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Distribuce

Péče o muže a prodej kosmetiky bude prováděn přímo v prostorách holičství. Při výběru lokality byly hledány prostory v Plzni, které by odpovídaly představám majitele o velikosti a rozložení objektu. Ty spočívaly v nalezení prostor, které by měly alespoň 2 oddělené místnosti a výměru minimálně 50 m². V rozhodování hrála roli i lokalita, nejvhodnější je místo s dobrým přístupem, dostupností MHD a s možností parkování v blízkosti holičství

Majitel došel k závěru, že otevření holičství v centru města by bylo kvůli vysoké konkurenci a vyšším cenám nájmu ekonomicky nevýhodné, a proto bylo hledání zacíleno na plzeňské předměstí poblíž centra. Dnes se okolo náměstí nachází už 5 holičství s podobnou nabídkou služeb. Pro otevření se zatím nenašly vhodné prostory podle požadavků majitele, který denně sleduje nabídky k pronájmu obchodních prostor. Pro představu byla nalezena 2 místa, která se nejvíce přibližují daným požadavkům. Jsou to:

- Pronájem obchodních prostor v Malické ulici na Roudné. Cena nájmu je 7 000 Kč měsíčně + energie za 75 m². (reality.idnes.cz, 2018)
- Pronájem obchodních prostor na Slovanské třídě. Cena nájmu je 8 500 Kč + zálohy na energie za 45 m². Existuje zde možnost pronajmout ještě prostor v prvním patře budovy uvedený jako kancelář, který ale pro založení holičství není zajímavý. Prostory jsou výměrou pod stanovený limit, ale jsou uvedeny pro představu o rozložení místností, které odpovídají představám, a dobré lokalitě. Půdorys prostorů je přiložen v příloze. (reality.idnes.cz, 2018)

Podle nabídek a cen nájmu bylo odhadem stanoveno, že za prostory s výměrou okolo 60 m², se budou náklady za nájemné pohybovat ve výši 8 000 Kč/měsíc + zálohy na energie.

Dále bude možnost si objednat holiče i k soukromým účelům. Může se jednat o střihání před různými společenskými událostmi (svatba, ples,...). Holiči budou tedy mobilní i mimo holičství.

Propagace

Při rozhodování, jak se dostat do podvědomí zákazníků, bylo bráno v úvahu několik možností. Pánská holičství vstoupila na český trh již v roce 2010 a majitel tedy nepřichází se zcela novou službou. (Forbes.cz, 2018) Výhodou je i stálá klientela holiče, která se do holičství přesune s ním. Na základě těchto skutečností se majitel rozhodl, že dražší typy reklamy, jako je reklama v médiích apod., je zbytečná a nebudou se do nich investovat žádné finanční prostředky.

Mnohem rychlejší a levnější variantou se jeví využití stávajících zákazníků, kteří by mohli holičství pomoci se zvýšením návštěvnosti skrze jejich doporučení a využití internetu. I podle oslovených majitelů holičství se všichni shodují na tom, že neúčinnější podnikatelskou zbraní jsou kladné ohlasy a tzv. „word of mouth“, tedy předávání si informace mezi veřejností „z úst do úst“. (podnikatel.cz, 2018)

Webové stránky

Základem marketingového konceptu budou webové stránky. Zde zákazníci najdou základní informace o holičství, přehled nabízených služeb, ceník služeb, otevírací dobu a kontakty. Zajímavou sekcí pro ně bude online rezervační systém, kde se budou moci objednat k holiči přímo na webových stránkách. Ten bude obsahovat nabídku volných termínů a výběr konkrétního holiče, ke kterému se chce zákazník objednat.

Sociální sítě

Nesmí se zapomenout ani na využití sociálních sítí. Majitel vytvoří na Facebooku vlastní stránky holičství, které budou sloužit pro reklamu, ale hlavně pro informování veřejnosti o změnách, událostech, akcích apod. Součástí tohoto konceptu bude i 2-3 minutové „promo“ video, které se zaměří na interiér holičství, nabízené služby a práci holičů.

Podpora prodeje

Po otevření holičství bude první měsíc akce formou zaváděcích cen. Dalšími způsoby propagace budou vouchery a dárkové poukazy s platností na 1 rok. Ty se budou moci zakoupit přímo v holičství, nebo je získat formou různých soutěží zdarma. Podoba soutěží

bude různorodá a zaměřená převážně na téma spojené s holičstvím. Např. holičům budou pořízeny nové uniformy a účastníci si prostřednictvím sociálních sítí tipnou jejich pořizovací cenu. Ten, kdo bude nejbližně správnému číslu, získá poukaz na některou z nabízených služeb.

V holičství se zavede i koncept stálých návštěv. Ten bude spočívat v tom, aby stálým zákazníkům plynuly výhody za věrnost. Při každé 10. návštěvě bude mít zákazník 30% slevu na veškeré nabízené služby. Pro studenty bude akce tzv. „studentský čtvrtek“, kdy se budou moci nechat ostříhat v liché časy se slevou 10 % na jednotlivé služby a 20 % na kombinaci služeb.

Jako součást podpory prodeje by chtěl majitel prezentovat holičství na různých akcích, kde by holiči představili svoji práci širokému okruhu lidí. Zájemci o služby se pak budou moci nechat ostříhat zdarma profesionálním týmem holičů.

5.7.3 Matice IFE

Tabulka 10: *Silné stránky podniku*

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Vážený poměr
Dostupnost, parkovací místa	0,08	3	0,24
Profesionální tým	0,15	4	0,60
Atmosféra a individuální přístup	0,12	4	0,48
Objednávky online	0,04	3	0,12
Holič k soukromým účelům	0,08	3	0,24
Celkem		1,68	

Zdroj: Vlastní zpracování podle Šulák, Vacík, 2005

Tabulka 11: *Slabé stránky podniku*

Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Vážený poměr
Vysoké výdaje na zřízení	0,05	2	0,10
Pronájem prostor	0,15	1	0,15
Nedostatek zkušeností majitele	0,15	1	0,15

Chybí nové služby (odlišení)	0,10	2	0,20
Slabé vztahy s dodavateli	0,08	2	0,08
Celkem	0,68		

Zdroj: Vlastní zpracování podle Šulák, Vacík, 2005

Celkový vážený průměr matice je 2,36, tedy střední citlivost podniku na interní prostředí.

5.8 SWOT analýza

Tabulka 12: SWOT analýza podniku

Silné stránky	Slabé stránky
Dostupnost, parkovací místa	Vysoké výdaje na zřízení
Profesionální tým	Pronájem prostor
Atmosféra a individuální přístup	Nedostatek zkušeností majitele
Objednávky online	Chybí nové služby (odlišení)
Holič k soukromým účelům	Slabé vztahy s dodavateli
Příležitosti	Hrozby
Rozšíření nabídky služeb (bar)	Změna legislativy
Růst zájmu o pánská holičství	Nedostatek zákazníků
Růst ekonomiky a životní úrovně	Vstup nové konkurence do odvětví
Vlastní prostory k podnikání	Zvýšení cen energií
Rozšíření služeb do dalších měst	Ukončení nájemní smlouvy

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Jako silné stránky je potřeba zmínit profesionální tým, který bude pečlivě vybírán výběrovým řízením. S tím souvisí další stránka, a to atmosféra, která bude působit uklidňujícím a relaxačním dojmem, a individuální přístup, na kterém si majitel zakládá. Holiči se budou chovat k zákazníkům přátelsky, ovšem na úrovni vztahu zákazník-klient. Dostupnost a parkovací místa usnadní zákazníkům přístup do holičství. Jde o to, aby návštěvy probíhaly v co největším pohodlí. Zákazníci určitě ocení i online objednávkový formulář na webových stránkách, který bude rychlý, jednoduchý a přehledný. Pokud se

zákazníci nebudou moci dostavit přímo do holičství, je zde možnost objednat si holiče k soukromým účelům.

Mezi slabé stránky lze zařadit vysoké náklady související se založením, které ale zajistí kvalitní vybavení holičství. Další slabou stránkou je skutečnost, že si majitel bude muset pronajímat prostory od neznámých vlastníků. Majitel nemá doposud žádné zkušenosti s podnikáním, což je velká nevýhoda hlavně v začátcích podnikání. V podstatě se holičství nebude výrazně odlišovat od konkurence, což může mít za následek nižší návštěvnost. Poslední slabou stránkou jsou téměř nulové vztahy s odběrateli na začátku podnikání.

Příležitost je určitě nový trend pánských holičství, který se postupně stává stále vyhledávanější službou. Majitel by chtěl v budoucnu rozšířit holičství o doplňkovou službu v podobě baru, kde zákazníci budou moci po úpravě chvíli posedět u sklenky nějakého destilátu. Pokud bude růst ekonomická úroveň, budou lidé vynakládat více finančních prostředků na životně nedůležité služby, kterými jsou třeba služby holičství. Další příležitostí je přejít z pronájmu do soukromých prostor a expandovat na další volné trhy v České republice.

Pro udržení stálých zákazníků je nezbytné dohlížet na kvalitu služeb, pořádat různé akce a budovat přátelské vztahy se zákazníky. Velkou hrozbou je změna legislativy a vstup nové konkurence, která přijde na trh, pro zákazníky, se zajímavějším typem služeb. Zvýšení cen energií by mělo dopad na vyšší náklady podniku a tím nižší zisk. Největší katastrofou pro podnik by bylo ukončení nájemní smlouvy. Jelikož by stěhování do nových prostor bylo komplikované a některé věci by přesunout nešly, pravděpodobně by podnik ukončil svou činnost.

5.9 Finanční plán

Velmi důležitou součástí celého podnikatelského plánu je finanční plán, který celý záměr převede na čísla. Ukáže, kolik finančních prostředků je potřeba na začátku podnikání a na provoz podnikatelské činnosti. Dále budou stanoveny náklady, odhadnuty předpokládané tržby a vyčíslen hospodářský výsledek. Finanční plán bude sestaven ve 3 variantách, a to pesimistické, reálné a optimistické.

Náklady související se založením

Při návrhu podnikatelské činnosti se musí počítat s tím, že se vynaloží značná část finančních prostředků ještě před otevřením holičství. Tyto výdaje byly spojeny se založením živnosti, rekonstrukcí prostor, návrhem interiéru a vybavením. Ceny jsou uvedeny dle zákonných předpisů, odhadem na základě cenových nabídek od odborníků v příslušném oboru, nebo odvozeny od reálných nabídek.

Tabulka 13: *Náklady související se založením pánského holičství*

Položka	Cena (Kč)
Založení živnostenského oprávnění řemeslné a volné	1500
Výpis z rejstříku trestů a katastru nemovitostí	200
Propagace	8 500
Rekonstrukce prostor	150 000
Návrh interiéru	20 000
Vybavení holičství	231 929
Nákup zboží k prodeji	5 000
Oblečení na míru	5 000
Nákup materiálu a nápojů	25 000
Celkem	447 129

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Rekonstrukce prostor bude realizována vlastním úsilím pod dohledem člena rodiny, který má celoživotní zkušenosti v oboru. Návrh interiéru zhotoví pan Pavel Vrzák tak, aby zapadl stylem do 30. let minulého století.

Protože dobrá atmosféra a komfort našich zákazníků je pro majitele prioritou, rozhodl se po konzultaci s holičem investovat při vybavení holičství více peněz. Byla vybrána kvalitní holičská křesla, kosmetika, která se běžně používá ve Velké Británii, holicí strojky od firmy WAHL, nůžky od firmy Kansai a dřevěné obklady, které se nechají zhotovit na zakázku u truhláře podle návrhu designéra. Jednotlivé položky nákladů jsou k nahlédnutí v příloze.

Zákazníci si budou moci při návštěvě holičství zakoupit i kosmetiku, která se v něm bude používat. Jedná se o šampony, pomády a hmoty na vlasy, balzámy a oleje na vousy, nebo kolínské. Využívat se budou produkty od značek American Crew, Trueffet & Hill, nebo DEPOT. Celková výše zřizovacích výdajů činí 449 105 Kč a budou hrazeny z rodinných zdrojů majitele.

Náklady

Náklady holičství budou rozděleny na složku variabilních a fixních nákladů. Jako první se uvedou variabilní náklady na 1 zákazníka podle typu služby. Vyčíslení nákladů bylo provedeno odhadem spotřebovaného materiálu, který je přiložen v příloze. Hodnoty byly pro přehlednost zaokrouhleny na 1 desetinné místo.

Tabulka 14: Variabilní náklady na osobu podle typu služby v (Kč)

Položka	Služba			
	Střih strojkem	Klasické stříhání	Úprava vousů	Holení břitvou
Šampon	4,8	4,8		
Styling	4,7	4,7		
Lak	1,5	1,5		
Žiletka na břitvu			6,9	6,9
Holicí mýdlo				2,0
Kolínská			4,0	4,0
Balzám po holení			3,0	3,0
Masážní olej na vousy			2,5	
Opálení chloupků	3,0	3,0	3,0	3,0
Nápoj	11,0	11,0	11,0	11,0
Mzda holiče	115,0	165,0	115,0	140,0
Celkem	140,0	190,0	145,0	170,0

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Tabulka 15: Variabilní náklady na osobu při kombinaci služeb v (Kč)

Položka	Služba			
	Strojek + úprava	Strojek + holení	Střih + úprava	Střih + holení
Šampon	4,8	4,8	4,8	4,8
Styling	4,7	4,7	4,7	4,7
Lak	1,5	1,5	1,5	1,5
Žiletka na břitvu	6,9	6,9	6,9	6,9
Holicí mýdlo		2,0		2
Kolínská	4,0	4,0	4,0	4,0
Balzám po holení	3,0	3,0	3,0	3,0
Masážní olej na vousy	2,5		2,5	
Opálení chloupků	3,0	3,0	3,0	3,0
Nápoj	11,0	11,0	11,0	11,0
Mzda holiče	165,0	240,0	265,0	165,0
Celkem	207,0	281,0	307,0	329,0

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Mzda holičů byla zařazena do variabilních nákladů, jelikož je závislá na odvedeném výkonu. Náklady na mzdy byly stanoveny jako polovina z ceny za poskytnutou službu a tvoří nejvyšší položku těchto nákladů.

Měsíční fixní náklady holičství

Tabulka 16: Měsíční fixní náklady holičství

Položka	Cena (Kč)
Nájemné	8 000
Záloha na energie	3 000

Internet od UPC	429
Autorská práva na hudbu a TV	545
Odpisy (měsíc)	1 980
Koncesionářské poplatky za TV a rádio	130
Provoz EET	500
Pojištění	400
Celkem	14 984

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Nájemné bylo stanoveno na základě místně obvyklých cen pro požadovanou velikost prostor.

Odpisy kadeřnického vybavení patří do 2. odpisové skupiny a odepisují se po dobu 5 let. Jelikož majetek nedosahuje výše 40 000 Kč, což je hranice pro zařazení majetku do dlouhodobého majetku, ale doba užívání je delší než 1 rok, rozhodl se majitel zařadit majetek jako dlouhodobý drobný majetek a odepisovat ho. Výše odpisů je znázorněna v příloze.

Fixní náklady se mohou zdát na první pohled nízké. Příčinou jsou mzdové náklady, které byly rozpuštěny ve variabilních nákladech. Podstatnou část tvoří nájemné a zálohy na energie. Celková výše činí 14 984 Kč.

Pesimistická, reálná a optimistická varianta

V následujících variantách byly odhadnuty tržby a stanoveny náklady za provedené služby. Po rozhovoru s holičem byla přibližně odhadnuta návštěvnost dle jednotlivých typů služeb, a to umožnilo co nejpřesněji určit hospodářský výsledek. Fixní náklady jsou přepočtené na zákazníka a s narůstající návštěvností postupně klesají. Pro přehlednost byly zaokrouhleny na 15 000 Kč.

Pesimistická varianta

Vzhledem ke stále klientele holiče, která se pohybuje v rozmezí 100-150 mužů za měsíc, bude v této variantě uvažována měsíční návštěvnost v průměru 100 mužů. Odhadem si 55 z nich vybere službu klasické stříhání, 35 klasické stříhání v kombinaci s úpravou

vousů a 10 pouze úpravu vousů. Dále se uvažuje, že si nikdo nezakoupí kosmetiku nabízenou k prodeji. Jelikož o holení břitvou a stříh strojkem je samostatně malý zájem, v této variantě je neuvažujeme. Fixní náklady činí 150 Kč v přepočtu na zákazníka.

Tabulka 17: *Roční výsledek hospodaření – pesimistická varianta v (Kč)*

Položka	Klasické stříhání	Úprava vousů	Klasické stříhání + úprava vousů
Tržby	217 800	27 600	222 600
Variabilní náklady	125 400	17 400	128 940
Fixní náklady	99 000	18 000	63 000
Celkové náklady	224 400	35 400	191 940
Zisk před zdaněním	-6 600	-7 800	30 660

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Tabulka 18: *Roční zisk - pesimistická varianta*

Položka	Částka (Kč)
Zisk před zdaněním	16 260
Daň 15%	2 439
Zisk po zdanění	13 821

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Realistická varianta

V realistické variantě bude návštěvnost v průměru 150 mužů měsíčně. Z toho 70 si vybere službu klasické stříhání, 55 klasické stříhání + úprava vousů, 15 úpravu vousů, 5 klasické stříhání + holení břitvou, 3 stříhání strojkem a 2 holení břitvou. Fixní náklady poklesly v přepočtu na zákazníka ze 150 Kč na hodnotu 100 Kč.

Tabulka 19: Roční výsledek hospodaření – realistická varianta v (Kč)

Položka	Klasické stříhání	Klasické stříhání + úprava vousů	Úprava vousů	Klasické stříhání + holení	Střih strojkem	Holení břitvou
Tržby	277 200	349 800	41 400	34 800	8 280	6 720
Variabilní náklady	159 600	202 620	26 100	19 740	5 040	4 080
Fixní náklady	84 000	66 000	18 000	6 000	3 600	2 400
Celkové náklady	243 600	268 620	44 100	25 740	8 640	6 480
Zisk před zdaněním	33 600	81 180	-2 700	9 060	-360	240

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Tabulka 20: Roční zisk - realistická varianta

Položka	Částka (Kč)
Zisk před zdaněním	121 020
Daň 15%	18 153
Zisk po zdanění	102 867

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Optimistická varianta

V optimistické variantě se předpokládá plné využití jednoho holiče a využití maximální pracovní doby za měsíc. Návštěvnost by tedy byla v průměru 200 mužů za měsíc. Z toho 85 si vybere službu klasické stříhání, 75 klasické stříhání + úprava vousů, 15 úpravu vousů, 10 klasické stříhání + holení břitvou, 10 stříhání strojkem a 5 holení břitvou. U této varianty jsou fixní náklady v přepočtu na zákazníka nejnižší a to ve výši 75 Kč.

Tabulka 21: Výsledek hospodaření - optimistická varianta v (Kč)

Položka	Klasické stříhání	Klasické stříhání + úprava vousů	Úprava vousů	Klasické stříhání + holení	Stříh strojkem	Holení břitvou
Tržby	336 600	477 000	41 400	69 600	27 600	16 800
Variabilní náklady	193 800	276 300	26 100	39 480	16 800	10 200
Fixní náklady	76 500	67 500	13 500	9 000	9 000	4 500
Celkové náklady	270 300	343 800	39 600	48 480	25 800	14 700
Zisk před zdaněním	66 300	133 200	1 800	21 120	1 800	2 100

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Tabulka 22: Roční zisk - optimistická varianta

Položka	Částka (Kč)
Zisk před zdaněním	226 320
Daň 15%	33 948
Zisk po zdanění	192 372

Zdroj: Vlastní zpracování. 2018

Srovnání pesimistické, realistické a optimistické varianty

Tabulka 23: Srovnání pesimistické, realistické a optimistické varianty v (Kč)

Položka	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Celkové tržby	468 000	718 200	969 000
Celkové náklady	451 740	597 180	742 680
Zisk před zdaněním	16 260	121 020	226 320
Daň 15 %	2 439	18 153	33 948
Zisk po zdanění	13 821	102 867	192 372

Zdroj: Vlastní pracování, 2018

Návratnost počátečních investic

Při založení podniku jsou vynaloženy finanční prostředky pro zahájení činnosti, a očekává se, že se podnikateli tyto prostředky vrátí v podobě zisku. Doba návratnosti investic byla vypočítána jako poměr nákladů související se založením a ročního čistého zisku.

Tabulka 24: Doba návratnosti vložených investic

Položka	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Doba návratnosti	33,5 let	4,5 let	2,5 let

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

5.10 Analýza rizik projektu

Tabulka 25: Rizika podnikatelského záměru

Riziko	Popis rizika	Pravděpodobnost	Dopad	P*D
Nedostatek zákazníků	Zákazníci zůstanou věrní konkurenčním salonům, pomalu se nasycující trh	0,5	9	4,5

Nespolehliví holiči	Holiči nebudou odvádět práci kvalitně, budou nepříjemní na zákazníky	0,4	7	2,8
Změna módních trendů	Muži nebudou nosit vousy a budou se opět holit dohladka	0,3	6	1,8
Nesehnání vhodných prostorů	Majitel zatím nemá vhodné prostory pro holičství	0,2	10	2,0
Vstup nové konkurence	Na trhu neexistují výrazné bariéry pro vstup nové konkurence do odvětví	0,8	8	6,4

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Podle propočtů se rizika mohou seřadit podle závažnosti od nejvyššího následovně:

- I. Vstup nové konkurence
- II. Nedostatek zákazníků
- III. Nespolehliví holiči
- IV. Nesehnání vhodných prostor
- V. Změna módních trendů

Opatření proti rizikům:

Vstup nové konkurence

Majitel se bude snažit postupem času přijít na trh s novými službami, jimiž se bude odlišovat od konkurenčních holičství. Inspiraci by mohl získat cestou do zahraničí, kde mají pánská holičství dlouholetou tradici. Dále bude kladen důraz na kvalitu provedených služeb a přátelský individuální přístup k zákazníkovi, s nimiž se bude majitel snažit získat stálou klientelu..

Nedostatek zákazníků

Při malé návštěvnosti holičství se vynaloží více finančních prostředků na marketing v podobě reklamy, nebo různých akcí. Dále se bude hledat inspirace v zahraničí na nabídku služeb, které zaujmou a přilákají nové zákazníky.

Nespolehliví holiči

Holiči budou vybíráni na základě výběrového řízení. Přednost budou mít vyučení holiči, velký důraz bude kladen na praxi. Mimo jiné se bude hledět i na vystupování, a zda uchazeč zapadne povahově do kolektivu, aby byla na pracovišti skvělá atmosféra.

Majitel by rád se svým týmem pořádal společné teambuildingy, aby se upevnily přátelské vztahy a práce byla pro holiče spíše koníčkem. Kromě toho chce zajistit pro holiče školení na nové trendy a inovace, které zkvalitní nabídku služeb a ulehčí práci holičů.

Nesehnání vhodných prostorů

Majitel denně sleduje nabídku k pronájmu nebytových prostor na webových portálech s nabídkou nemovitostí. Pokud by se nenašly prostory, musel by majitel snížit své požadavky a najít prostory, které se daným požadavkům co nejvíce přibližují. Další možností je také vstoupit na trh v jiném městě v České republice.

Změna módních trendů

Touto změnou je myšleno hlavně odeznění starostlivosti a péče o vousy. Pokud tento trend vymizí, dá se očekávat pokles tržeb, jelikož o úpravu vousů nebude zájem. Holičství by mělo i přesto nadále fungovat na základě stříhání, ale za cenu nižších tržeb. Aby se mohly udržet ceny na stejné úrovni a nemuseli se propouštět zaměstnanci, musela by se vymyslet doplňková služba, která by nahradila ušlé příjmy z nezájmu o úpravu vousů. Touto službou by mohly být například masáže, nebo ošetření pleti.

Závěr

Cílem předložené práce bylo vypracování podnikatelského plánu na otevření pánského holičství Luke's Barber Shop v Plzni, dílčími cíli pak představení samotného podniku, analýza externího a interního prostředí, vypracování SWOT analýzy, odhad nákladů a tržeb v prvním roce podnikání a analýza rizik. Praktická část vycházela z poznatků získaných z teoretické části bakalářské práce.

V teoretické části byly vysvětleny základní pojmy související s podnikáním, činnosti před zahájením podnikání. Na to navazoval podnikatelský plán, kde byly popsány hlavní náležitosti plánu.

Na základě teoretické části byl vypracován konkrétní podnikatelský plán pro založení pánského holičství. Nejprve byla zvolena forma podnikání jako fyzická osoba na základě ohlašovací, řemeslné živnosti. Jelikož autor nesplňoval veškeré podmínky pro udělení živnosti, bylo potřeba zvolit odpovědného zástupce. Dále bylo popsáno, jakým směrem se holičství bude ubírat, kde bude umístěno a popsány cíle, mise a vize podniku. V další kapitole byla popsána nabídka služeb a zvolen potenciální cílový trh pomocí person. Následovala externí analýza podniku, ve které byla vypracována PEST analýza a Porterův model pěti sil. Také byla vypracována interní analýza podniku, která obsahovala personální zdroje a marketingový koncept. Na základě externí a interní analýzy byla vyhotovena SWOT analýza, kde byly identifikovány silné a slabé stránky a možné příležitosti a hrozby podniku. Poté byl vypracován finanční plán, a to ve 3 variantách. Závěrečná kapitola popisuje nejvýznamnější rizika, jejich pravděpodobnost, dopad a proti nim případná opatření.

Vypracování finančního plánu je pro podnikatele velmi důležité, protože informuje o tom, zda je podnikatelský plán realizovatelný. Nejprve byly stanoveny náklady související se zřízením, dále variabilní náklady a měsíční fixní náklady. Poté byly vypočteny roční náklady, předpokládané výnosy a stanoven zisk ve 3 variantách – pesimistické, realistické a optimistické. Všechny varianty vykazují čistý zisk po zdanění.

Budoucí vývoj holičství závisí na mnoho okolních faktorech. Závisí např. na počtu zákazníků, legislativních změnách, životní úrovni obyvatel České republiky, zejména v Plzeňském kraji, vstupu nové konkurence na trh, nebo na trendech pánských účesů a vizáže. Bylo zvoleno několik druhů propagace a stanovena podpora prodeje pro všechny

kategorie. Základem je kvalita nabízených služeb za přijatelnou cenu, poskytované profesionálním týmem holičů. Pokud v budoucnu nedojde k výrazným změnám některých z výše uvedených faktorů, mohlo by holičství mít dostatek zákazníků a vykazovat dlouhodobě zisk. Pokud by se podnik přiblížil svojí návštěvností optimistickému odhadu, mohl by uvažovat o rozšíření týmu holičů.

Vypracovaný podnikatelský plán poskytuje dostatek podkladů pro kvalifikované rozhodnutí o tom, zda zahájení provozu holičství je za daných podmínek reálné.

Seznam tabulek

Tabulka 1: SWOT analýza	22
Tabulka 2: Vývoj HDP v ČR v letech 2012 - 2017	39
Tabulka 3: Vývoj inflace v ČR v letech 2012 - 2017.....	39
Tabulka 4: Vývoj nezaměstnanosti v ČR a Plzeňském kraji v letech 2012 - 2017.....	39
Tabulka 5: Vývoj průměrné hrubé mzdy v ČR a Plzeňském kraji letech 2012 – 2017	40
Tabulka 6: Věkové složení mužů v okrese Plzeň-město.....	41
Tabulka 7: Příležitosti podniku	45
Tabulka 8: Hrozby podniku.....	45
Tabulka 9: Ceník služeb v holičství Luke´s Barber Shop	47
Tabulka 10: Silné stránky podniku.....	50
Tabulka 11: Slabé stránky podniku	50
Tabulka 12: SWOT analýza podniku	51
Tabulka 13: Náklady související se založením pánského holičství	53
Tabulka 14: Variabilní náklady na osobu podle typu služby v (Kč).....	54
Tabulka 15: Variabilní náklady na osobu při kombinaci služeb v (Kč).....	55
Tabulka 16: Měsíční fixní náklady holičství.....	55
Tabulka 17: Roční výsledek hospodaření – pesimistická varianta v (Kč)	57
Tabulka 18: Roční zisk - pesimistická varianta	57
Tabulka 19: Roční výsledek hospodaření – realistická varianta v (Kč).....	58
Tabulka 20: Roční zisk - realistická varianta.....	58
Tabulka 21: Výsledek hospodaření - optimistická varianta v (Kč).....	59
Tabulka 22: Roční zisk - optimistická varianta.....	59
Tabulka 23: Srovnání pesimistické, realistické a optimistické varianty v (Kč).....	60
Tabulka 24: Doba návratnosti vložených investic	60
Tabulka 25: Rizika podnikatelského záměru	60
Tabulka 26: Náklady na vybavení holičství Luke´s Barber shop	73
Tabulka 27: Kalkulace variabilních nákladů.....	74
Tabulka 28: Odpisy holičského vybavení	75

Seznam obrázků

Obrázek 1: Logo holičství Luke´s Barber shop	31
Obrázek 2: Potencionální zákazník ve věkové skupině 25 - 60 let:.....	36
Obrázek 3: Půdorys obchodních prostor	72

Seznam použitých zkratk

aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
č.	číslo
ČR	Česká republika
EET	Elektronická evidence tržeb
EFE	External Factor Evaluation – hodnocení externích faktorů
HDP	Hrubý domácí produkt
IFE	Internal Factor Evaluation – hodnocení interních faktorů
např.	například
odst.	odstavec
OSA	Ochranný svaz autorský
resp.	respektive
s.	strana
Sb.	sbírky
SMART	Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-Framed – konkrétní, měřitelný, dosažitelný, reálný, časově ohraničený
str.	strana
tj.	to jest
tzv.	takzvaný

Seznam použité literatury

Knižní zdroje

BÁCOVÁ, Kateřina. *Podnikatelský plán*. Praha, 2013. Diplomová práce. Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r. o. Prof. Ing. Petr Semeniuk, CSc.

ČERVENÝ, Radím, FICBAUER, Jiří, HANZELKOVÁ, Alena a kol. *Business plán*. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN: 978-80-740-0511-4

FOTR, Jiří, SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-0939-2

HISRICH, Robert D., PETERS, Michael P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, 502 s. ISBN 80-85865-07-6.

KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří, REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. Praha: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. ISBN 80-247-0513-3.

MAURYA, Ash. *Lean podnikání*. 1. vyd. Praha: BizBooks, 2016. ISBN: 978-80-265-0506-8.

SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5

SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel a kol. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN: 978-80-247-4103-1

ŠULÁK, Milan, VACÍK, Emil. *Strategické řízení v podnicích a projektech*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2005. ISBN: 80-86754-35-9

TŮMOVÁ, Lenka. *Analýza vnitřního prostředí vybraného podniku*. České Budějovice, 2018. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Ekonomická fakulta.

VEBER, Jaromír, SRPOVÁ Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Internetové zdroje:

ART & HOBBY. *Airbrush stříkací pistole Fengda BD-132A s tryskou 0,3 mm* [online]. Art & Hobby, s. r. o., © 2010-2016 [cit. 20.2.2018]. Dostupné z: https://www.airbrush-potreby.cz/store/goods_fen-BD132A-030____.html

Cavalier barber shop [online]. [cit. 15.3.2018]. Dostupné z: <http://cavalierbarbershop.cz/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Hlavní makroekonomické ukazatele* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2018 [cit. 8.4.2018]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Mzdy, náklady práce* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2018, 10. 4. 2018 [cit. 12.4.2018]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xp/mzdy-xp>

DEOLITEE. *Výhled české ekonomiky na rok 2016* [online]. Finanční poradenství, 2016 [cit. 12.3.2018]. Dostupné z: https://edu.deloitte.cz/Upload/Brochures/PDF/2016/CZ_Vyhled_ceske_ekonomiky_na_2016.pdf

FINANČNÍ SPRÁVA. *Postupný náběh evidence tržeb* [online]. Praha: Finanční správa, © 2010-2016 [cit. 12.3.2018]. Dostupné z: <http://www.etrzby.cz/cs/odkdy-evidovat-trzby>

Gentlemanstore.cz. *Holicí shavetta Parker černá* [online]. Gentlemanstore.cz, © 2010-2016 [Cit. 20. 2.2018]. Dostupné z: <https://www.gentlemanstore.cz/holeni/na-holeni/shavetty/holici-shavetta-parker-cerna>

Gentlemanstore.cz. *Štětka na holení ze super jezevčích štětín* [online]. Gentlemanstore.cz, © 2010-2016 [Cit. 20. 2.2018] Dostupné z: <https://www.gentlemanstore.cz/holeni/na-holeni/stetky-na-holeni/stetka-na-holeni-ze-super-jezevcich-stetin-taylor-of-old-bond-street>

Gentlemanstore.cz. *Žiletka Mühle* [online]. Gentlemanstore.cz, © 2010-2016 [Cit. 20. 2.2018] Dostupné z: <https://www.gentlemanstore.cz/holeni/na-holeni/ziletky/ziletky-muhle-10-ks>

HOLIČSTVÍ U PAULÍHO. *Služby* [online]. [cit. 15.3.2018]. Dostupné z: <https://www.holicstviupauliho.cz/sluzby/>

Hypindex.cz. *Ceny pronájmu 2018* [online]. Hypindex.cz, 2018 [cit 15.3.2018]. Dostupné z: <https://www.hypindex.cz/tiskove-zpravy/ceny-pronajmu-roce-2018-mirne-porostou-lide-byty-kupovat-nezacnou/>

Kadernickyservis.cz. *Shaving Soap Bowl, Dark Wood 1962 - dřevěná miska na holicí mýdlo* [online]. Kadernickyservis.cz, © 2010-2016 [cit. 20.2.2018]. Dostupné z: <https://www.kadernickyservis.cz/shaving-soap-bowl-dark-wood-miska-na-holici-mydlo>

PAUL'S BARBER SHOP. *Nabídka služeb* [online]. Paul's barber shop, © 2010 [cit. 15.3.2018]. Dostupné z: <https://www.pauls-barber.cz/nabidka-sluzeb/>

Podnikatel.cz. *Chcete si založit vlastní kadeřnický salon?* [online]. Podnikatel.cz, © 2007-2018, 22. 4. 2011 [cit. 2.4.2018]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jak-se-to-dela-kadernictvi/>

PAVEL KALOUŠ. *Oprášil zašlou slávu holičství a české muže opět naučil nebát se břitvy* [online]. Redakce Forbesu, 2016 [cit. 18.3.2018]. Dostupné z: <http://www.forbes.cz/oprasil-zaslou-slavu-holicstvi-a-naucil-ceske-muze-nebat-se-britvy/>

Pro-salony.cz. *Ohřívač ručniku a stylizátor* [online]. Pro-salony.cz, © 2010-2018 [cit. 20.2.2018]. Dostupné z: http://www.pro-salony.cz/zbozi/ohrivac-rucniku-a-sterilizator-t-01-71?gclid=EAIaIQobChMI8oXyjfqJ2gIVTrXtCh34kAzFEAQYASABEgI1vD_BwE

Reality.idnes.cz. *Pronájem obchodních prostor* [online]. Reality.idnes.cz, © 1999-2018 [cit. 12.4.2018]. Dostupné z: <https://reality.idnes.cz/detail/pronajem/komercni-nemovitost/plzen-slovanska/5a94ab77a26e3a2ceb02c030/?s-et=commercial&s-ot=lease&s-l=OKRES-3405&s-qc%5Btype%5D=commercial&s-qc%5Boffer%5D=lease&s-qc%5BsubtypeCommercial%5D%5B0%5D=commercial-area>

Reality.idnes.cz. *Pronájem obchodních prostor v centru Plzně* [online]. Reality.idnes.cz, © 1999-2018 [cit. 12.4.2018]. Dostupné z: <https://reality.idnes.cz/detail/pronajem/komercni-nemovitost/plzen-malicka/5ac5f1caa26e3a2b770f1186/?s-et=commercial&s-ot=lease&s-l=OKRES-3405&s-qc%5Btype%5D=commercial&s-qc%5Boffer%5D=lease&s-qc%5BsubtypeCommercial%5D%5B0%5D=commercial-area>

Salon-komplet.cz *Kadeřnické křeslo pánské Charlie černé* [online]. Salon-komplet.cz, © 2018 [cit. 20.2.2018]. Dostupné z: <http://www.salon-komplet.cz/vybaveni-salonu/kadernicka-kresla/kadernicke-kreslo-panske-charlie-cerne>

Svetkadernictvi.cz *Ručník bavlna* [online]. Svetkadernictvi.cz, © 2009-2018 [cit. 20.2.2018]. Dostupné z: <https://www.svetkadernictvi.cz/rucnik-bavlna-20-70-cm-barburys-ks-bily-p-9952>

ÚSTAVNÍ SOUD. *Ústavní soud zrušil „náběh“ třetí a čtvrté etapy elektronické evidence tržeb* [online]. Ústavní soud, © 2015, 15. 12. 2017 [cit. 2.4.2018]. Dostupné z: <https://www.usoud.cz/aktualne/ustavni-soud-zrusil-nabeh-treti-a-ctvrte-etapy-elektronicke-evidence-trzeb-ale-sam/>

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (o obchodních korporacích)

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví

Seznam příloh

Příloha A – Půdorys obchodních prostor

Příloha B – Náklady na vybavení holičství Luke's Barber shop

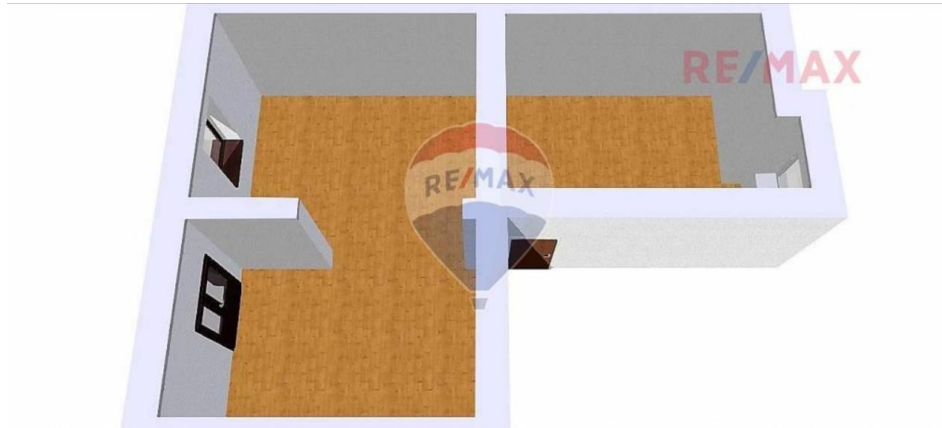
Příloha C – Kalkulace variabilních nákladů

Příloha D – Odpisy kadeřnického vybavení

Přílohy

Příloha A

Obrázek 3: *Půdorys obchodních prostor*



Zdroj: Reality.idnes.cz, 2018

Příloha B

Tabulka 26: *Náklady na vybavení holičství Luke's Barber shop*

Položka	Počet ks	Cena Kč/ks	Celkem (Kč)
Hlavní místnost			149 933
Nábytek a konzoly			70 000
Barber křeslo Charlie	2	12 900	25 800
Holičské vybavení			44 457
nůžky Kansai	5	3 500	17 500
holící strojky WAHL	4	4 000	16 000
břitvy Parker	5	469	2 345
náhradní žiletky Mühle	100	69/10ks	690
ščetky na holení	3	1 690	5 070
mísy na holící mýdlo	2	336	672
hřebeny	4	120	480
fén	1	1 700	1 700
Ohřívač na ručníky	1	3 200	3 200
Ručníky na obličej	24	469/6ks	1 876
Stříkací pistole Airbrush	2	800	1 600
Chladicí zařízení	1	3 000	3 000
Salonek			81 996
TV	1	19 999	19 999
herní konzole Xbox One X	1	12 999	12 999
sedací souprava	1	37 999	37 999
konferenční stůl	1	7 999	7 999
dekorace			3 000
Celkové náklady na vybavení:			231 929

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Příloha C

Tabulka 27: *Kalkulace variabilních nákladů*

Položka	Objem	Cena v Kč/ks	Počet lidí	Variabilní náklad v Kč
šampon	250 ml	240	50	4,8
pomáda	100 ml	469	100	4,7
lak	100 ml	150	100	1,5
kolínská	100 ml	1 200	300	4,0
mýdlo	150 g	300	150	2,0
balzám po holení	100 ml	449	150	3,0
olej na vousy	30 ml	380	150	2,5
břitva	1 ks	6,9	1	6,9

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Příloha D

Tabulka 28: *Odpisy holičského vybavení*

Rok	ZC	Roční odpis	Oprávky
2018	192 178	23 753	23 753
2019	144 133	48 045	71 798
2020	93 088	48 045	119 843
2021	48 043	48 045	166 888
2022	0	48 044	215 930

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Abstrakt

POSPÍŠIL, Lukáš. Podnikatelský plán. Plzeň, 2018. 71 str. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: podnikatelský plán, analýza trhu, PEST analýza, Porterův model pěti sil, marketing, personální zdroje, finanční plán, analýza rizik

Předložená práce je zaměřena na vypracování podnikatelského záměru pro nové pánské holičství Luke's Barber Shop v Plzni. První část práce obsahuje základní teoretické pojmy související s podnikatelskou činností, výčet činností před zahájením podnikatelské činnosti a teoretický popis obsahu podnikatelského plánu. Na základě teoretické části je dále vypracován konkrétní podnikatelský plán pro založení pánského holičství Luke's Barber shop který bude nabízet úpravu vlasů a vousů pro muže. Součástí podnikatelského plánu je popis podnikatelské příležitosti, popis služeb a analýza trhu, u které byly využity persony. Podnikatelský plán dále obsahuje PEST analýzu, Porterův model pěti sil a SWOT analýzu. Na závěr je vypracovaný finanční plán a analýza rizik.

Abstract

POSPÍŠIL, Lukáš. Business Plan. Plzeň, 2018. 71 s. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: Business Plan, market analysis, PEST analysis, Porter's Five Forces, marketing, human resources, financial plan, risk analysis

The present bachelor thesis is focused to make up the Business plan of the new barber shop Luke's Barber Shop in Pilsen. The first part contains basic theoretical concepts related to business activity, a list of activities behind the business activity and theoretical description of the contents of a business plan. A particular business plan for the establishment of Luke's barber shop, that will offer hair and beard trim for men is elaborated on the basis of the theoretical part. A description of the business activity, a description of the activities and market analysis is a part of the business plan. It also contains a PEST analysis, Porter's Five Forces and SWOT analysis. A financial plan and risk analysis plan can be found in the conclusion.