

Návrh business modelu zaměřeného na poskytování kosmetických služeb

Nikola Havelková

Bakalářská práce
2021

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Nikola Havelková**
Osobní číslo: **M17244**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Návrh business modelu zaměřeného na poskytování kosmetických služeb**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě dostupné literatury zpracujte teoretické poznatky k zadanému tématu.

II. Praktická část

- Analyzujte trh, potenciačního zákazníka a konkurenci v dané oblasti.
- Vyhodnoťte výsledky u provedených analýz a na jejich základě navrhnete business model.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BLANK, Steven G. *The four steps to the epiphany: successful strategies for products that win*. Fifth edition. California, 2013, 370 s. ISBN 9780989200509.
- MAURYA, Ash. *Lean podnikání: přejděte od plánu A k plánu, který funguje*. 1. vyd. V Brně: BizBooks, 2016, 230 s. ISBN 9788026505068.
- OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 278 s. ISBN 9788026500254.
- OSTERWALDER, Alexander, et al. *Vydělávejte svými nápady: vytvářejte produkty a služby, po kterých zákazníci touží*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2016, 298 stran. ISBN 9788026504528.
- RIES, Eric. *Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2015, 279 s. ISBN 9788026503897.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Karel Slinták, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: **15. ledna 2021**
Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2021**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá návrhem business modelu nového kosmetického salónu zaměřeného na poskytování kosmetických služeb ve městě Bystřici pod Hostýnem. Práce se dělí na dvě části, a to teoretickou a praktickou část. Teoretická část je zaměřená na vymezení základních pojmů podnikání a právní formy podnikání. Dále se tato část věnuje definicím pojmů business model, business model Canvas a rozdíl mezi business modelem Canvas a Lean Canvas. Také jsou zde popsány marketingové analýzy. V praktické části jsou za pomoci nově získaných teoretických poznatků vytvořené marketingové analýzy PEST, SWOT a Porterův model pěti konkurenčních sil. Na základě těchto analýz je zpracován business model dle Lean Canvas, ve kterém je popsáno devět stavebních prvků podnikatelského modelu.

Klíčová slova: podnikání, SWOT analýza, PESTE analýza, business model, Lean Canvas, kosmetický salon

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with the design a business model of a new beauty salon focused on providing beauty services in Bystřice pod Hostýnem. The work is divided into two parts, theoretical and practical. This part is also devoted deals with definitions of business model, business model Canvas, and the difference between business model Canvas and Lean Canvas. Marketing analyzes are also described here. The theoretical part is processed on the basis of professional literary knowledge. In the practical part, marketing analyzes PEST, SWOT and Porters analysis of five competitive forces are created with the help of newly acquired theoretical knowledge. Business model according to Lean Canvas is based on these analyzes and describes the nine building blocks of the business model.

Keywords: business, SWOT analysis, PESTE analysis, business model, Lean Canvas, beauty salon

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
METODY A CÍLE PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ PODNIKÁNÍ.....	13
1.1 PODNIKÁNÍ.....	13
1.2 PODNIKATEL	13
1.3 PODNIK	14
2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ.....	15
2.1 PODNIKÁNÍ FYZICKÝCH OSOB.....	15
2.1.1 Podnikání na základě živnostenského listu	15
2.1.2 Živnost ohlašovací	16
2.1.3 Živnost koncesovaná.....	16
2.2 PODNIKÁNÍ PRÁVNICKÝCH OSOB.....	16
2.2.1 Osobní společnosti	17
2.2.2 Kapitálové společnosti	17
3 BUSINESS MODEL.....	19
3.1 DEFINICE BUSINESS MODELU	19
3.2 BUSINESS MODEL VS. BUSINESS PLÁN	19
3.3 BUSINESS MODEL CANVAS	19
3.3.1 Zákaznické segmenty	20
3.3.2 Hodnotové nabídky	21
3.3.3 Kanály	21
3.3.4 Vztahy se zákazníky.....	22
3.3.5 Zdroje příjmů	23
3.3.6 Klíčové zdroje	23
3.3.7 Klíčové činnosti	24
3.3.8 Klíčová partnerství	24
3.3.9 Struktura nákladů	24
3.4 CANVAS VS. LEAN CANVAS.....	25
3.5 LEAN STARTUP	26
4 MARKETINGOVÉ ANALÝZY	27
4.1 SWOT ANALÝZA	27
4.1.1 Silné stránky.....	28
4.1.2 Slabé stránky	28
4.1.3 Příležitosti	28
4.1.4 Hrozby.....	28
4.2 ANALÝZA PESTLE.....	28

4.2.1	Politické prostředí	29
4.2.2	Ekonomické prostředí	29
4.2.3	Sociální prostředí	29
4.2.4	Technologické prostředí	30
4.2.5	Legislativní prostředí	30
4.2.6	Ekologické prostředí	30
4.3	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	30
4.3.1	Vyjednávací síla kupujících	31
4.3.2	Vyjednávací síla dodavatelů	32
4.3.3	Nová konkurence v odvětví	32
4.3.4	Soupeření s konkurencí	32
4.3.5	Substituční produkty	32
II	PRAKTICKÁ ČÁST	33
5	ZAHÁJENÍ PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI.....	34
6	ANALÝZA PROSTŘEDÍ.....	37
6.1	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	37
6.1.1	Soupeření s konkurencí	37
6.1.2	Vyjednávací síla kupujících	39
6.1.3	Vyjednávací síla dodavatelů	39
6.1.4	Nová konkurence v odvětví	39
6.1.5	Substituční produkty	40
6.2	PESTLE ANALÝZA.....	40
6.2.1	Politicko-právní faktory	40
6.2.2	Ekonomický faktor	41
6.2.3	Sociální faktor	43
6.2.4	Ekologický faktor	44
6.2.5	Technologický faktor	44
6.3	SWOT ANALÝZA	45
6.3.1	Silné stránky	45
6.3.2	Slabé stránky	46
6.3.3	Příležitosti	46
6.3.4	Hrozby	47
7	ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO MODELU DLE LEAN CANVAS....	48
7.1	HLAVNÍ PROBLÉM	49
7.2	ZÁKAZNICKÉ SEGMENTY	49
7.2.1	První vlašťovky.....	50
7.3	ŘEŠENÍ PROBLÉMU	50
7.4	UNIKÁTNÍ NABÍDKA HODNOTY	51
7.5	ZDROJE PŘÍJMŮ.....	52
7.6	DISTRIBUČNÍ KANÁLY	52
7.7	KLÍČOVÉ METRIKY	53

7.8	STRUKTURA NÁKLADŮ	53
7.9	NEFÉROVÁ VÝHODA	54
8	EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ	55
8.1	ZHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ	58
	ZÁVĚR	59
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	60
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	64
	SEZNAM OBRÁZKŮ	65
	SEZNAM TABULEK	66
	SEZNAM PŘÍLOH	67

ÚVOD

V České republice existuje mnoho provozoven zaměřených na kosmetické služby. Pokud chceme tyto služby charakterizovat, je podstatné uvědomit si, že se nejedná pouze o kosmetické procedury. Jedná se také o nehmateriální služby, kterých je možno dosáhnout prostředím, ve kterém se služby nacházejí, přístupem ke klientům a prezentací samotného salónu. Kosmetické služby se rozmáhají do podvědomí čím dál víc. Proto roste poptávka zejména po kvalitní péči. Dnešní moderní technologie, jsou na tom výrazně lépe než v dřívějších dobách, a proto má spousta kosmetických produktů znatelné účinky na pleť. V tomto oboru se ovšem nesmí zapomínat, že nejde pouze o viditelné změny vzhledu klienta, mimo jiné jde také o relaxaci a odpočinek.

V dnešní době se kosmetické služby vyvíjejí velkou rychlostí. K dostání je několik druhů produktů, metod a některé se naopak přestávají využívat. Aby byla kosmetička odpovědná a měla přehled o nových trendech, musí se nepřetržitě zdokonalovat, navštěvovat školení a vzdělávací kurzy.

Výsledkem této bakalářské práce je vytvoření business modelu nového podnikatelského subjektu, tedy kosmetického salónu. Tato práce je rozdělena na dvě hlavní části. V teoretické části se bude autorka zaměřovat na odborné poznatky dané problematiky. Jedná se o informace o podnikání a jejich právních formách. Teoretická část dále obsahuje poznatky z oblasti business modelu a jeho stavebních prvků. A závěrem této části jsou popsány analýzy tržního prostředí. V praktické části autorka využije znalostí z teoretické části a na základě toho zpracuje analýzu tržního prostředí. Následně je zhotoven návrh business modelu nového kosmetického salónu. Závěrem bakalářské práce je shrnutí obchodního modelu a ekonomické zhodnocení potenciálního kosmetického salónu.

METODY A CÍLE PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je zpracování podnikatelského modelu podle Lean Canvas zaměřeného na založení kosmetického salónu v Bystřici pod Hostýnem. Vytvoření business modelu je realizováno díky zjištěným poznatkům vyobrazeným v teoretické části práce.

V teoretické části je dílčím cílem zpracování odborných literárních poznatků, které se zaměřují na pojmy podnikání, mezi které se řadí i podnik a podnikatel. V této kapitole jsou dále vypracovány právní formy podnikání, které se dělí na podnikání fyzických nebo právnických osob. Podstatnou část tvoří vypracování teoretických poznatků business modelu Canvas, který se dělí na devět segmentů. Zároveň se práce také zaměřuje na marketingové analýzy SWOT, PESTE a Porterův model pěti konkurenčních sil, díky kterým lze určit tržní potenciál kosmetického salonu.

Praktická část je z části zpracována podle podložených informací z internetových zdrojů. Na úvod praktické části jsou vypracované analýzy, dle kterých lze určit a analyzovat tržní potenciál. Mezi vybrané analýzy patří PESTE, SWOT a Porterův model pěti konkurenčních sil. Nejprve se zaměříme na analýzu makroprostředí PESTE, která se zabývá politicko-legislativními, ekonomickými, sociálními, technologickými a ekologickými vlivy. Tyto faktory mohou ovlivňovat chod nově vznikajícího podniku. Dalším analytickým nástrojem je Porterův model pěti konkurenčních sil, který se využívá pro průzkum mikroprostředí podniku a zjišťuje stávající a potenciální konkurenty, substituty na trhu a také zjišťuje vyjednávací sílu zákazníků a dodavatelů. SWOT analýza slouží k popsání silných a slabých stránek interního prostředí podniku a také poukáže na příležitosti a hrozby vnějšího prostředí. Vypracování těchto analýz a vyhodnocení informací poslouží jako podklad pro vypracování podnikatelského modelu podle Lean Canvas.

V závěru praktické části tento business model bude ekonomicky vyhodnocen. Na základě tohoto hodnocení bude určeno, zda má podnik potenciál.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ PODNIKÁNÍ

Tato kapitola se zaměřuje na definice jednotlivých pojmů a informací, které jsou úzce spjaty s podnikatelskou činností. Jedná se zejména o vymezení pojmu podnikání, podnikatele a podniku z pohledu několika autorů.

1.1 Podnikání

Šiman a Petera (2010, str. 4) se ve své knize odkazují na obchodní zákoník (§2 odst. 1), kde je podnikání vymezeno jako soustavná činnost, prováděná samostatně podnikatelem pod vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Realita podnikání je dle Šafrové Drášilové (2019, s. 13) mnohem více různorodá a komplikovaná. Připouští, že motivací nemusí být pouze zisk, jak uvádí legislativa, ale osobní důvody, životní styl apod. Košturiak (2011, s. 12), podobně jako Šafrová, chápe podnikání jako nezávislost a schopnost rozvíjet svůj talent. Klade důraz na to, že podnikat neznamená pouze vydělávat peníze, jde především o vytváření hodnot nejen pro sebe, ale pro ostatní.

Veber a Srpová (2012, s. 14) rozdělují ve své knize pojem podnikání na čtyři základní body. Ekonomické pojetí popisuje použití ekonomických zdrojů a jiných aktivit ke zvýšení jejich původní hodnoty. Dle psychologického pojetí se díky podnikání může člověk seberealizovat, postavit na vlastní nohy a zbavit se špatných návyků. V tomto případě je poháněn motivací něčeho dosáhnout. Ze sociologického pohledu slouží podnikání k rozšíření nabídky pracovních příležitostí. A představuje prostředek pro obohacení zainteresovaných osob. Právnickým pojetím se autor shoduje s obchodním zákoníkem.

1.2 Podnikatel

Každý člověk by se mohl nazývat podnikatelem. Neznamená to, že by všichni lidé mohli zakládat společnosti, ale protože už od dávných dob se člověk snažil zjistit, jak má přežít. Vůle tvořit je u každého jedince geneticky dána, ale s postupem času se člověk stal spíše pracovní silou než podnikatelem. (Hoffman, 2013, s. 9)

Synek (2011, s. 21) a Šiman a Petera (2010, s. 2) se odkazují na obchodní zákoník (§2 odst. 2) podle kterého je podnikatel osoba, která:

- je zapsaná do obchodního rejstříku, přičemž právnické osoby se do obchodního rejstříku zapisují povinně, fyzické osoby fakultativně,
- podniká na základě živnostenského oprávnění,
- podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Srpová a Řehoř (2010, s. 30) navíc rozlišují primárního a sekundárního podnikatele. U primárního podnikatele se jedná o fyzickou osobu, která je vlastníkem podniku a vnímá jej jako nástroj podnikání. Ve druhém případě je podnikem sekundární podnikatel, na který vlastník deleguje své podnikatelské funkce.

1.3 Podnik

Podnik lze posuzovat jako uspořádaný a vedený celek se vstupy a výstupy založený za účelem podnikání. Z hlediska makroekonomie je podnik chápán jako základní jednotka ekonomiky daného státu, tedy podnikatelský subjekt založený se záměrem prodeje výrobků, či služeb. Mikroekonomické pojetí definuje podnik jako právní subjekt vybudován za účelem výkonu podnikatelské činnosti. (Šiman a Petera 2010, s. 3)

Srpová a Řehoř (2010, s. 36) do specifických znaků podniku řadí:

- Princip soukromého vlastnictví, který znázorňuje převažující vlastnickou formu, kde si vlastník podniku vyhrazuje právo se přímo, či nepřímo podílet na řízení podniku.
- Princip autonomie, který ztvárňuje svobodu a nezávislost podnikatelské činnosti, která je vedena tržními vztahy bez zásahu státu.
- Princip ziskovosti, který vystihuje nezbytnost dostání zisku jako výsledku podnikatelské činnosti, spolu s maximalizací zisku ve vztahu k vloženému kapitálu.

2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

Veber a Srpová (2012, s. 68) uvádí, že před zahájením podnikání je pro budoucí podnikatele stěžejní, rozhodnout se pro vhodný typ právní formy. Výběr nemusí být definitivní, v budoucnu se může daný tvar právní formy přetransformovat. Právní formy, uvedené podle občanského zákoníku jsou podnikání fyzických osob a podnikání právnických osob.

2.1 Podnikání fyzických osob

Dle Srpové a Řehoře (2010, s. 67) se k podnikání fyzické osoby váže termín: „osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)“. Tento pojem je používán v českém daňovém zákoně, spolu se zákony o zdravotním pojištění a sociálním zabezpečení. Osoba samostatně výdělečně činná je například živnostník. K tomu, aby mohla fyzická osoba podnikat, potřebuje živnostenské, či jiné oprávnění. Obecnými podmínkami pro osobu, která chce založit živnost jsou:

- dovršení věku 18 let
- způsobilost k právním úkonům
- čistý trestní rejstřík (Synek 2011, s.36)

2.1.1 Podnikání na základě živnostenského listu

Zákon o živnostenském podnikání (zákon 455/1991 Sb.) v České republice definuje obecný právní předpis, který upravuje základní podmínky pro právnické a fyzické osoby. Dle tohoto zákona je „živnost“ popisována následovně: „*Živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

Veber a Srpová (2012, s. 71) uvádí několik výhod a nevýhod živnostenské činnosti. Výhodami této právní formy podnikání jsou minimální právní a formální povinnosti, s tím se pojí i velmi nízké správní poplatky za založení podniku. Živnost je možno provozovat ihned po ohlášení a není požadován počáteční kapitál. Další výhodou je například jednoduchost v ukončení, či přerušení činnosti a nezávislost v rozhodování. Pokud není podnikatel zaznamenán v obchodním rejstříku, má možnost si vybrat mezi daňovou evidencí nebo účetnictvím. Za předpokladu plnění pravidel si může podnikatel zažádat o paušální částku, která stanoví daň. Zisk z podnikatelské činnosti podléhá dani z příjmu fyzických osob, podnikatel má možnost uplatnit nezdanitelné částky, jako penzijní pojištění, životní

pojištění nebo sponzorské dary. Živnostník má také právo přerozdělit část výdajů a příjmů spolu s pracovními povinnostmi na osobu s ním soužící ve společné domácnosti, dochází tak k výrazné daňové úspoře. Jednou z největších nevýhod živnostenského podnikání je nebezpečí vycházející z neomezeného ručení majetkem, podnikatel může toto riziko zmenšit transportem určitého podílu na osobu s ním sezdanou. Omezena je také možnost využití bankovních úvěrů. Kvůli vykonávání nejen podnikatelské činnosti, ale i administrativy s ní spjatou, je podnikatel nucen rozumět ekonomickým a odborným pojmům. Obecně se živnostník ve společnosti neposuzuje za cenného obchodního partnera. Pokud podnikatel dosahuje většího zisku, odvody za sociální a zdravotní pojištění jsou následně značně vyšší.

2.1.2 Živnost ohlašovací

Vznik a provozování ohlašovací živnosti funguje na základě ohlášení. Živnost tohoto typu je osvědčena výpisem ze živnostenského rejstříku. Jednotlivé ohlašovací živnosti jsou:

- řemeslná – pro udělení živnostenského listu je osoba povinna doložit vyučení, vzdělání, či praxi v oboru,
- vázaná – provozování živnosti je podmíněna prokázáním odborné způsobilosti, kterou stanovuje příloha živnostenského zákona,
- volná – není potřeba žádná odborná způsobilost, osoba si vymezuje rozsah živnosti pomocí daného seznamu činností. (Srpková a Řehoř 2010, s. 67)

2.1.3 Živnost koncesovaná

Veber a Srpková (2012, s. 78) uvádí, že tento typ živnosti je možné provozovat pouze s nabytím právní moci rozhodnutím o udělení koncese. K žádosti o koncesi musí být přiloženo kladné stanovisko příslušného orgánu státní správy. Do koncesované živnosti se například řadí provoz cestovní kanceláře.

2.2 Podnikání právnických osob

Kolářová (2013, s. 13) uvádí, že právnickou osobou se rozumí vytvořený subjekt zapsaný do obchodního rejstříku. Tento typ podnikání je vhodný pro osoby s potřebou dosažení velké důvěryhodnosti a osoby, které chtějí omezené ručení za závazky. Kladnou skutečností také je, že může postupně docházet ke zvyšování hodnoty společnosti a je možnost předat společnost jiné osobě, či další generaci.

2.2.1 Osobní společnosti

Synka a kol (2011, s. 34) uvádí že podstatou této společnosti je osobní účast partnerů na podnikatelské činnosti. Kapitálový vklad u tohoto typu společnosti není zákonem daný a společníci musí ručit neomezeně za své závazky.

Veřejná obchodní společnost (v. o. s.)

Dle Vebera a Srpové (2012, s. 72) se touto společností rozumí spojení alespoň dvou osob podnikajících pod společnou firmou. Společníci musí ručit za závazky v. o. s. společně a bez rozdílu celým svým majetkem. Rovným dílem si společníci dělí zisk, i ztrátu. Společníci nejsou povinni vkládat počáteční kapitál.

Komanditní společnost (k. s.)

Komanditní společnost tvoří nejméně dva společníci, a to jsou komplementář a komanditista. Komanditista ručí za své závazky pouze do výše doposud nesplaceného vkladu podle zápisu v obchodním rejstříku. Komplementář za své závazky ručí neomezeně celým svým majetkem. Hranice na počet společníků není stanovena a rozsah splacení vkladu určuje společenská smlouva. (businessinfo.cz, 2019)

2.2.2 Kapitálové společnosti

Od osobní společnosti se kapitálové společnosti liší majetkovou účastí společníků na podnikání. Zákonem nejsou osoby povinné se účastnit na podnikání, podmínkou však je složení kapitálového vkladu podle společenské smlouvy. Společník má tedy právo se přímo podílet na tvorbě základního měni, naopak podnikatelskou činnost může ovlivňovat jen prostřednictvím valné hromady. (Synek a kol. 2011, s. 34)

Společnost s ručením omezeným (s. r. o)

U tohoto typu společnosti mohou být společníci jak právnické, tak fyzické osoby s maximálním počtem 50 osob. Avšak společnost může být také založena pouze jednou osobou. Základní kapitál je složen z vkladů společníků, kteří jsou povinni ručit za závazky společnosti do výše nesplacených vkladů. Jakmile dojde ke splacení vkladů, společnost ručí ve výši svého základního kapitálu uvádí Kolářová (2013, s. 15-16).

Akciová společnost (a. s.)

Veber a Srpová (2012, s. 74) uvádí, že akciová společnost je nejstarší kapitálovou formou, zároveň je však kapitálově i administrativně náročná, a proto se u malých a středních firem

tak často nevyskytuje. Základním kapitálem společnosti je určitý počet akcií se stanovenou jmenovitou hodnotou, která činí minimálně 2 mil. Kč. Společnost nese odpovědnost za porušení svých závazků celým svým majetkem, naopak akcionář je ten, kdo za své závazky neručí.

2.2.3 Družstvo

Družstvo je definováno jako společenství neuzavřeného počtu osob, vzniklé za účelem zajišťování hospodářských, či jiných potřeb členů nebo podnikání. Družstvo se skládá nejméně z pěti členů, nebo alespoň ze dvou právnických osob. Minimem základního kapitálu u družstva je 50 tis. Kč a je složený ze členských vkladů. Představenstvo je považováno jako statutární orgán družstva. Velkou výhodou společenství je možný vstup dalších členů. Nevýhodou je potom přísný zákaz konkurence a požadovaný počet zakladatelů. (Kolářová 2013, s. 20-21)

3 BUSINESS MODEL

Následující kapitola pojednává o definici business modelu a jeho porovnání s business plánem. Dále se do hloubky zaměřuje na jednotlivé stavební prvky modelu Canvas a porovnává je s modelem Lean Canvas.

3.1 Definice business modelu

Základní knihou pro uvedení do problematiky business modelu je kniha Tvorba business modelu. Autoři Osterwalder a Pigneur (2012, s. 14) tento pojem definují následovně: „*Business model představuje základní princip, jak firma vytváří, předává a získává hodnotu.*“

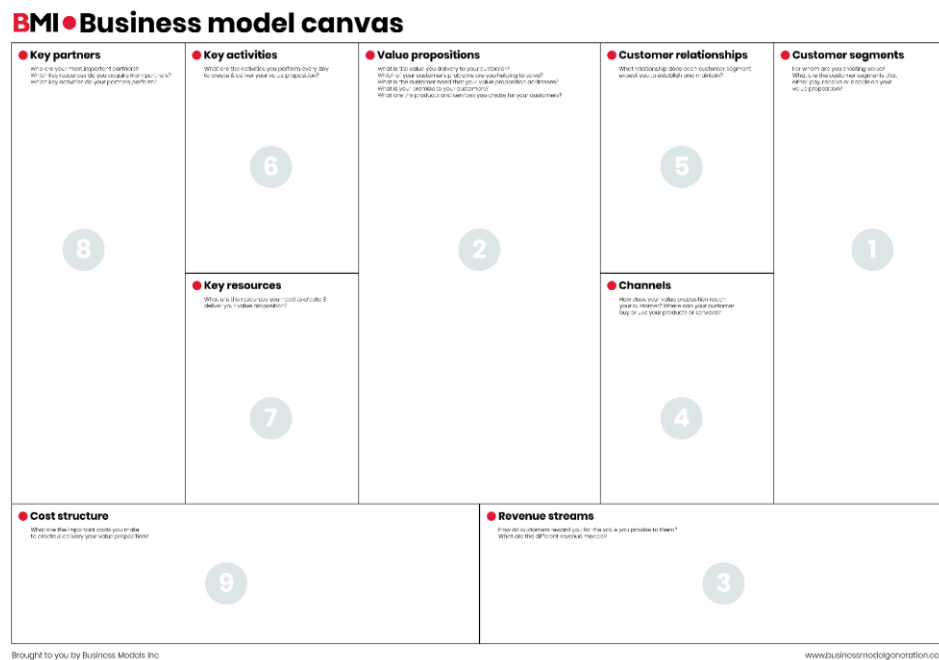
Gasmann a kol. (2017, s. 7) uvádí, že business model popisuje, jaké má firma zákazníky, co je jejich produktem, jak se tento produkt vytváří a za jakých podmínek je podnikání výnosné. Business model popisují čtyři rozměry za využití otázek kdo, co, jak a proč. Mezi externí aspekty patří, kdo a co a interními aspekty se značí proč a jak.

3.2 Business model vs. Business plán

Svobodová a Andera (2017, s. 69) definují business plán jako projekt sloužící k utřídění myšlenek o podnikatelském nápadu, k zjištění, zda se vynaložené finanční prostředky vrátí, nebo jako dokument pro banku a investory. Při tvorbě podnikatelského plánu však mnohdy dochází k odhadům a predikcím budoucího vývoje, podnikatel tedy nemá, jak zjistit, aby se plán setkal se skutečností. Za klíčový krok Steve Blank a kol. (2013, s. 16) tedy považuje nejprve vytvoření a otestování business modelu, ten se později stane stěžejním konceptem při tvorbě business plánu. Autor také dodává, že po prvním kontaktu se zákazníkem, nemusí business plán přežít. Naopak Business model je chápán jako snadno přizpůsobitelný a pružný soubor informací, ve kterém jdou snadno dělat změny. Business plánem se však rozumí finální soubor, bez schopnosti přepisování a reakce na změny.

3.3 Business model CANVAS

Canvas představuje nástroj, který strukturovaným a přímým způsobem slouží k pochopení business modelu. Za pomoci tohoto plátna dojde k pochopení zákazníků, také dochází ke zjištění, jaké hodnotové nabídky jsou nabízeny, prostřednictvím jakých kanálů nebo jak společnost vydělá peníze. Canvas popisuje, jak organizace vytváří, dodává a zachycuje hodnotu. (businessmodelsinc.com, 2021)



Obr. 1 – Business model Canvas. (businessmodelsinc.com, 2021)

3.3.1 Zákaznické segmenty

Koudelka (2018, s. 280) rozděluje zákazníky dle demografického, etnického, fyziognomického a geografického kritéria. Osterwalder a Pigneur (2012, s. 20) představuje zákazníky jako nejdůležitější prvek každého business modelu. Zákaznické segmenty označují různé skupiny lidí, či organizací, které firma oslovuje a uspokojuje jejich potřeby. Aby firma mohla přistoupit k promyšlenému obchodnímu modelu musí zvolit segmenty na které se bude orientovat a které bude ignorovat.

„Skupiny zákazníků znázorňují oddělené segmenty v případě, že:

- Jejich potřeby vyžadují a zdůvodňují zvláštní nabídku
- K nim firma přistupuje prostřednictvím různých distribučních kanálů
- Vyžadují různé typy vztahů
- Vykazují výrazně odlišnou ziskovost
- Jsou ochotni platit za různé aspekty nabídky.” (Osterwalder a Pigneur 2012, s. 20)

Největším zákaznickým segmentem je masový trh, kde se společnost zaměřuje na oslovení co nejširšího okruhu lidí s podobnými nebo stejnými potřebami. Tento typ obchodního

modelu se například objevuje v sektoru spotřební elektroniky. Dalším zákaznickým segmentem je například zaměření na mezery na trhu. Business modely s tímto zaměřením se orientují na velmi specifické zákazníky se speciálními požadavky. Tyto business modely jsou běžně ve vztazích mezi dodavateli a odběrateli. Například výrobci automobilových součástí jsou přímo závislí na odběru ze strany velkých výrobců automobilů. (Osterwalder a Pigneur 2012, s. 21)

3.3.2 Hodnotové nabídky

Dle Osterwaldera a kol. (2016, s. 32) je hodnotová nabídka soubor benefitů, které společnost vytváří s cílem získání zákazníků.

Hodnotová nabídka je takový stavební prvek business modelu, který charakterizuje spojení výrobku a služeb. Tato nabídka ukazuje, proč zákazník dává přednost dané firmě před konkurencí. Je to tedy sbírka výhod a kladů, které firma zákazníkům poskytuje. Inovativní hodnotové nabídky mohou představovat novou, či rušivou nabídku. Naopak jiné se shodují se stávajícími nabídkami na trhu, mohou však zahrnovat i další rysy. Ke kvantitativním hodnotám se řadí například rychlost služby a cena. Design a spokojenost zákazníka se naopak řadí ke kvalitativním hodnotám. K nejčastějším hodnotovým nabídkám se řadí výkon, novost, přizpůsobení, cena apod. (Osterwalder a Pigneur 2012, s. 22-25)

3.3.3 Kanály

Fotr (2012, s. 28) udává, že kanály, které propojují výrobce spolu s koncovými zákazníky tvoří maloobchod, velkoobchod a přímá distribuce zákazníkem. Dále klade důraz na zhodnocení a stanovení předností a nevýhod jednotlivých distribučních cest.

Osterwalder a Pigneur (2012, s. 26) tento prvek business modelu charakterizují, jak se firma spojuje s potencionálními zákazníky, jak oslovuje určité zákaznické segmenty za účelem předání hodnotové nabídky. Mezi funkce distribučních kanálů patří:

- snaha zvýšit podvědomí o službách a produktech podniku mezi zákazníky,
- pomoc spotřebitelům s ohodnocením hodnotové nabídky organizace,
- poskytnutí možnosti koupit si daný výrobek nebo službu,
- předání hodnotové nabídky spotřebitelům,
- udržování kontaktu se zákazníkem jako poprodejní podpora.

V souvislosti s distribučními kanály se nabízejí otázky typu: jaké kanály jsou zákazníci preferovány, jaké kanály jsou využívány v současnosti, jaké kanály jsou pro firmu nejlevnější a nejvýkonnější. Podle (Osterwalder a Pigneur 2012, s. 26) je třeba při výběru distribučního kanálu vzít v úvahu pět prvků. Fáze kanálu, popisuje obrázek níže.

Typ kanálu		Fáze kanálu				
Vlastní	Přímé	1. Povědomí Jak zvyšujeme povědomí o výrobcích a službách firmy?	2. Hodnocení Jak pomáháme zákazníkům hodnotit hodnotovou nabídku naší firmy?	3. Nákup Jak umožňujeme zákazníkům zakoupit specifické výrobky a služby?	4. Předání Jak předáváme zákazníkům hodnotovou nabídku?	5. Po prodeji Jak zajišťujeme prodejní zákaznickou podporu?
	Prodejci					
Prodej přes web						
Vlastní prodejny						
Partnerské prodejny						
Partnerské	Nepřímé					
	Velkoobchod					

Obr.2 – Rozdělení fáze kanálu. (Osterwalder a Pigneur 2010, s. 27)

3.3.4 Vztahy se zákazníky

Šafrová Drášilová (2019, s. 50) klade ve své knize důraz na rozeznání spotřebitele od uživatele. Tuto skutečnost dále popisuje i Kotler a Keller (2013, str. 159), ti uvádí, že rozlišení spotřebitele od zákazníka, je takové, že zákazníkem je osoba zboží nakupující a ten, kdo zboží užívá je spotřebitel. V knize se dále rozlišuje pět základních rolí, které člověka definují ve vztahu ke zboží. Jsou to iniciátor, ovlivňovatel, rozhodovatel, kupující a uživatel.

Blok “Vztahy se zákazníky” definuje typy vztahů mezi zákazníkem a firmou. Podnik je motivován získáváním nových kupujících, udržováním stálých zákazníků a zvyšováním průměrných prodejů. Postavení podniku k jednotlivým spotřebitelským segmentům se může lišit, od útlého vztahu se zákazníkem po automatizované. Vztahy se zákazníky autoři dělí do šesti kategorií:

- Osobní asistence – dochází k lidské interakci a přímému kontaktu se zástupcem společnosti (elektrická pošta, call centrum apod.).
- Vyhrazená osobní asistence – dochází k individuálnímu propojení zákazníka s přiděleným zástupcem podniku a jedná se o neútlejší vztah mezi klientem a prodejcem.

- Samoobsluha – nedochází při ní k žádnému vztahu, spotřebitelé mají veškeré prostředky přístupné a mohou si službu, či produkt obstarat bez propojení se zástupcem firmy.
- Automatizované služby – vylepšená samoobslužné kategorie o automatizované procesy, z důvodu přizpůsobení klienta lze automatizované služby přirovnat v mnoha ohledech k osobní asistenci.
- Komunity – propojení zákazníků prostřednictvím sociálních sítí.
- Spoluvorba – zapojení zákazníka do procesu utváření konečného produktu (např. recenze na internetových stránkách). (Osterwalder a Pigneur 2012, s. 28)

3.3.5 Zdroje příjmů

Dalším stavebním prvkem modelu jsou zdroje příjmů. Tento blok zpracovává příjmy, které společnost získá odečtením nákladů od výnosů generovaných z každého zákaznického segmentu. Příjmy se rozdělují do dvou hlavních kategorií. První z nich jsou jednorázové platby od spotřebitelů a další jsou opakované platby za služby, produkty nebo umožnění zákazníkovi poprodejní podpory. K tomuto prvku se vážou otázky typu, za jakou hodnotu jsou zákazníci ochotni zaplatit, za co platí nyní, jak by rádi platili apod. Jedním ze způsobů generování příjmů je prodej vlastnických práv k fyzickému výrobku. Další druh příjmu firma získá za zpoplatnění poskytovaných služeb zákazníkovi, nebo předplatným. Některé organizace naopak poskytují svým zákazníkům výhradní práva k jejich produktu na omezenou dobu za stanovený poplatek. Dále sem patří také licencování nebo reklama. Osterwalder a Pigneur (2012, s. 30-32)

3.3.6 Klíčové zdroje

Klíčové zdroje jsou hlavními vstupy, které společnost využívá k vytvoření hodnotové nabídky, péči zákaznického segmentu a dodání produktu zákazníkovi. Klíčové zdroje se člení na čtyři typy, a to na lidské, fyzické, duševní a finanční. Lidskými zdroji se definují zaměstnanci. V některých společnostech zaměřených na služby je podstatná jejich kreativita a rozsáhlé vědomosti a znalosti. Do fyzických zdrojů lze klasifikovat budovy, pozemky, stroje a vozidla. Nehmotnými prvky jsou zdroje duševní, řadí se zde patenty, metody a systémy vyvinuté ve společnosti, dokonce i partnerství a seznamy zákazníků. Rozvoj intelektuálních zdrojů je nákladný a časově náročný. Jakmile jsou vyvinuty, dávají společnosti jedinečné výhody. Finanční zdroje zahrnují úvěry, hotovost nebo finanční

záruky. Některé společnosti mají silnější finanční zdroje než jiné, například banky. Osterwalder a Pigneur (2012, s. 30)

3.3.7 Klíčové činnosti

Aby byla společnost zisková je potřebné plnit klíčové akce, které budou zajišťovat správnou funkci business modelu. Klíčové činnosti jsou podobně jako klíčové zdroje důležité pro plnění hodnotové nabídky, oslovování zákaznických segmentů, udržování vztahů se stálými zákazníky, a nakonec vytváření dlouhodobých toků příjmů. Osterwalder a Pigneur (2012, s. 31)

3.3.8 Klíčová partnerství

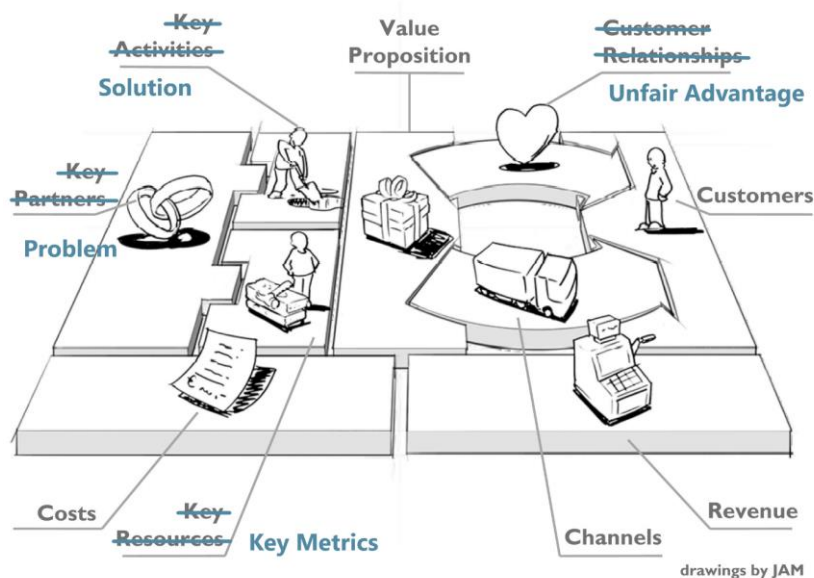
Vytvoření obchodního partnerství má dvě podoby. Vztah mezi obchodními subjekty může být volný, při kterém dochází k nezávislosti partnerů, a ti mohou uzavírat více partnerství najednou. Exkluzivní smlouva naopak omezuje tyto dvě společnosti na jeden vztah pouze mezi nimi. Existuje několik faktorů, které mohou klíčová partnerství ovlivňovat. Důležitým startem jsou správně vypracované dohody. Dále je podstatné, aby si firma určila jasné očekávání a nedošlo tak k nedorozumění. Potencionální partner by měl vyplnit mezery jak v hodnotové nabídce, tak u klíčových zdrojů. Pro spokojenost všech stran je cílem ziskovost daného partnerství u obou společností. Při irelevantním partnerství je jeho rychlé ukončení nevyhnutelné. Důležitost partnerství se může měnit s průběhem životního cyklu firmy. Osterwalder a Pigneur (2012, s. 34)

3.3.9 Struktura nákladů

Nejdůležitější náklady, které umožňují fungování business modelu představuje struktura nákladů. Osterwalder (2012, s. 40-41) uvádí, že se tyto náklady se každý podnik snaží přirozeně minimalizovat. Před kalkulací nákladů musíme nejprve stanovit klíčové činnosti, klíčová partnerství a klíčové zdroje.

3.4 Canvas vs. Lean Canvas

Tyto dva modely jsou na první pohled totožné v počtu rozvržených stavebních bloků. Avšak pro existující firmy se stabilním a méně proměnlivým prostředím je vhodnější business model Canvas. Poradí si i s většími projekty a dokáže lépe zpracovat výhody a přínosy služby. Naopak Lean Canvas je určen zejména do dynamického prostředí, kde dochází k častým změnám plánu, je vhodný pro startupy a nezralé projekty. Je zaměřen na řešení aktuálních problémů. Právě proto Ash Maurya dal vzniknout Lean Canvas inspirovanou a založenou na modelu Canvas od Osterwaldera. Myšlenka Lean Canvasu je spojena se slovem štíhlý, je však důležité dbát na pochopení výkladu, a to jako eliminaci plýtvání a efektivní využití zdrojů. (Maurya 2016, 15) (cavanizer.com, 2019)



Obr. 3 – Canvas vs. Lean Canvas. (Vlastní zpracování dle: Maurya, 2016, s. 25)

Obrázek popisuje jednotlivé stavební prvky business modelu Canvas a zdůrazňuje prvky, kterými se liší Lean Canvas. Maurya (2016, s. 47) jednotlivé změny definoval následovně:

Problémy

Blok partneři je transformován do bloku problémy. Důvodem této změny je, že začínající podniky nemají vytvořeny partnerské vztahy a tímto ztrácí svoji podstatu. Otázkou tedy zní: Jakými problémy se zákazník trápí a jak je řeší? Šafrová Drášilová (2019, s. 49) navíc uvádí,

že čím lépe dojde k uvědomění, kdo je zákazníkem, jaký má životní styl a co je náplní jeho života, tím snadněji dojde k definici jeho hlavního problému a jeho následnému návrhu řešení.

Řešení

Jako další Maurya (2016, s. 52) zaměnil blok klíčových činností, na blok řešení. Zde je prostor pro odpovědi na problém, který zákazníka trápí. Svobodová a Andera (2017, s. 66) navíc uvádí, že důležité je popsat jen zásadní problémy, a proto je prostor na poznámky velice malý.

Neférová výhoda

Tento blog vznikl nahrazením bloku vztahy se zákazníky. Pro začínající firmy je důležité zaměření na neférovou výhodu, protože nemají stálé zákazníky. Jinak řečeno, jde o konkurenční výhodu, která nelze snadno napodobit, je to například přístup k informacím nebo kontakty k podnikání. (Maurya 2016, s. 62)

Klíčové metriky

Klíčové zdroje jsou v modelu nahrazeny klíčovými metrikami. Jsou to ukazatele, které slouží k měření výkonnosti podniku. Výsledkem jsou informace důležité k identifikaci a měření stěžejních okamžiků v životním cyklu zákazníka. Často jsou užívané pirátské metriky jako akvizice, aktivace, retence, příjem a doporučení uvádí Maurya (2016, s. 62).

3.5 Lean startup

Lean startup je podle Erica Riese (2011, s. 24) odvozen z názvu štíhlé výroby neboli lean manufacturing. Štíhlá výroba zásadně mění, jakým způsobem jsou vykonávány dodavatelské řetězce a produkční systémy. Základní myšlenka lean startupu zahrnuje vzdělání a kreativitu zaměstnanců, strategii ve výrobě just in time a kontrolu inventáře. Poukazuje na to, jak tvořit kvalitní výrobky. Ries tvrdí, že u startupu je vyžadován rozdílný způsob řízení, ve kterém se poukazuje zejména na faktor nejistoty.

4 MARKETINGOVÉ ANALÝZY

Marketingové analýzy se zabývají neustálým zkoumáním a analyzováním interního a externího prostředí podniku. Využívají se tedy na analýzu trhu, na určení cenové úrovně, na kvalitu výrobků nebo produktové portfolio a jsou určené ke srovnání s konkurencí (Paulovčáková, 2015, s. 91).

4.1 SWOT analýza

Dvořáček a Slunčík (2012, s.15) uvádí, že SWOT analýza je nástroj pro posouzení vnějšího a vnitřního prostředí dané firmy. Tato analýza se zabývá silnými a slabými stránkami podniku, které patří do vnitřního prostředí firmy a ze všech příležitostí a hrozeb, které mohou vzniknout vnějšího prostředí. Název SWOT je složen ze začátečních písmen anglických slov, které jsou:

S (strong) – silné stránky podniku

W (weaknesses) – slabé stránky podniku

O (opportunities) – příležitosti podniku

T (threats) – hrozby podniku



Obr. 4 – SWOT analýza. (cevelova.cz, 2011)

4.1.1 Silné stránky

Silné stránky podniku jsou ty, díky kterým má firma vlivné postavení na trhu. Jedná se o vnitřní vliv podniku a představují pole působnosti, ve kterém je společnost úspěšná. Silné stránky by měly být využity jako výhoda před konkurencí (Blažková, 2007, s. 156). Za silné stránky firmy lze považovat ty, které nejsou snadno napodobitelné. Společnost může mít jako silné stránky například kvalitní výrobky nebo služby, kvalitní značku nebo marketing (Paulovčáková, 2015, s. 85).

4.1.2 Slabé stránky

Slabé stránky jsou faktory, kvůli kterým je podnik v nevýhodě oproti konkurenci. Společnost má v určitých segmentech nedostatky, které mohou zabraňovat efektivnímu chodu podniku (Blažková, 2007, s. 156). Slabé stránky jsou pro firmu omezením. Mezi slabé stránky mohou patřit nekvalitní výrobky, špatná úroveň systému informací, staré technické vybavení, nevhodné umístění firmy atd (Paulovčáková, 2015, s. 85).

4.1.3 Příležitosti

Příležitosti patří do externích faktorů, které můžou podniku napomoci k jeho růstu a lepšímu využití zdrojů, které má k dispozici. Příležitosti by měla firma využít ve svůj prospěch a díky tomu splnit stanovené cíle. Dříve než může podnik využít příležitostí, musí přijít na to jaké jsou, pak má výhodu oproti konkurenci. Do příležitostí se řadí například vývoj nového trhu, nové technologie, odbourání mezinárodních bariér nebo získání nových zákazníků (Blažková, 2007, s. 156).

4.1.4 Hrozby

Hrozby podniku vznikají při vývoji nepříznivé situace v okolí společnosti a jsou pro podnik určitou bariérou pro vykonávání efektivní činnosti. Mezi hrozby patří jiné preference zákazníků, daňové zatížení nebo vstup nové konkurence na trh. Pro firmu je důležité tyto hrozby eliminovat nebo úplně odstranit, protože můžou znamenat úpadek nebo selhání organizace (Blažková, 2007, s. 156).

4.2 Analýza PESTLE

Dle Cimbálikové, Bilikové a Taraby (2013, s. 45) je analýza PEST určena pro zjištění nepřímých faktorů z vnějšího prostředí. Tato analýza tedy popisuje, jaké faktory ze vnějšího

okolí ovlivňují růst a chod firmy. Vlivy z externího prostředí, které na podnik působí, nelze nijak ovlivnit. Organizace se snaží díky vývoji z minulých let předpovědět a analyzovat budoucí faktory, které se dělí na čtyři hlavní oblasti. Vlivy, které na firmu působí, mohou být pro společnost zdrojem příležitostí, ale i hrozeb. Zkratka PESTLE je název ze začátečních písmen slov jednotlivých faktorů, které jsou:

- politické faktory,
- ekonomické faktory,
- sociální faktory,
- technologické faktory,
- legislativní faktory,
- ekologické faktory. (Paulovčáková, 2015, s. 68)

4.2.1 Politické prostředí

Politické faktory ovlivňují jak tuzemské, tak i mezinárodní politické dění, vývoj podnikání, celkovou situaci na trhu a také ovlivňuje marketing dané organizace. V politicko-právním prostředí se odhaduje a usuzuje stabilita vlády a politického prostředí, rozpočtová a ekonomická politika vlády apod. Společnosti musí dodržovat právní předpisy ohledně finančního hospodaření, produktů, konkurenčního prostředí nebo reklamy a dalších (Paulovčáková, 2015, s. 69).

4.2.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické faktory jsou ovlivňovány velikostí kupní síly obyvatelstva a ta se odvíjí od příjmů obyvatelstva, úspor nebo cen. Součástí analýzy je sledování ekonomického růstu, HDP, úrokových sazeb, minimální mzdy, výdaje spotřebitelů, analýza také sleduje inflaci, výdaje vlády nebo měnové kurzy (Zemánek a Konečný, 2012, s. 78).

4.2.3 Sociální prostředí

Zemánek a Konečný (2012, s. 78) uvádí, že sociální faktory jsou takové, které ovlivňují sociální hodnoty, chování populace a také vnímání a preference sociálních hodnot. Mezi sociální prostředí spadají demografické faktory například věk obyvatelstva, pohlaví, státní obyvatelstva nebo povolání. Dále sem patří rozdělení příjmů, pracovní pohyblivost,

vzdělání, volnočasové aktivity a také kulturní faktory. Nejdůležitější jsou ty faktory, které ovlivňují chování spotřebitelů.

4.2.4 Technologické prostředí

Technologické prostředí ovlivňuje konkurenceschopnost organizace, z toho důvodu je pro firmu důležité držet krok s technologickými pokroky. Vývoj technologie urychluje proces telekomunikační, dopravní nebo administrativní, díky těmto procesům podnik tvoří nové výrobky a také nové tržní příležitosti (Paulovčáková, 2015, s. 72).

4.2.5 Legislativní prostředí

Legislativní faktory mají vliv na marketingové rozhodnutí společnosti. Mezi legislativní faktory patří vládní organizace a zákony, pomocí kterých stát omezuje a ovlivňuje společnost i jednotlivce. Účelem legislativy je chránit podnik před nečestnou konkurencí nebo nečestnými podnikatelskými praktiky, také má chránit spotřebitele a společnost před špatným obchodním chováním (Zemánek a Konečný, 2012, s. 78).

4.2.6 Ekologické prostředí

Do Ekologického prostředí se řadí takové zdroje, které nemůže podnik čerpat do nekonečna, mají limit a tvoří úvod do procesu produkce. Mezi ekologické faktory patří jak klimatické, tak i geografické podmínky, které ovlivňují spotřebu. Vzhledem k tomu, že ekologie zkoumá vztah mezi člověkem a přírodou, způsobuje odpovědnost nejen v chování firem, ale také jednotlivců. Ekologické otázky jsou důležitou částí strategie podniků, tyto otázky řeší ekologické balení výrobků, třídění odpadu nebo jaká je energetická náročnost na provoz. Vše vede k tomu, aby bylo chráněno životní prostředí, zpracovány odpady nebo aby byli využity přírodní zdroje, na které působí klimatické podmínky (Paulovčáková, 2015, s. 73).

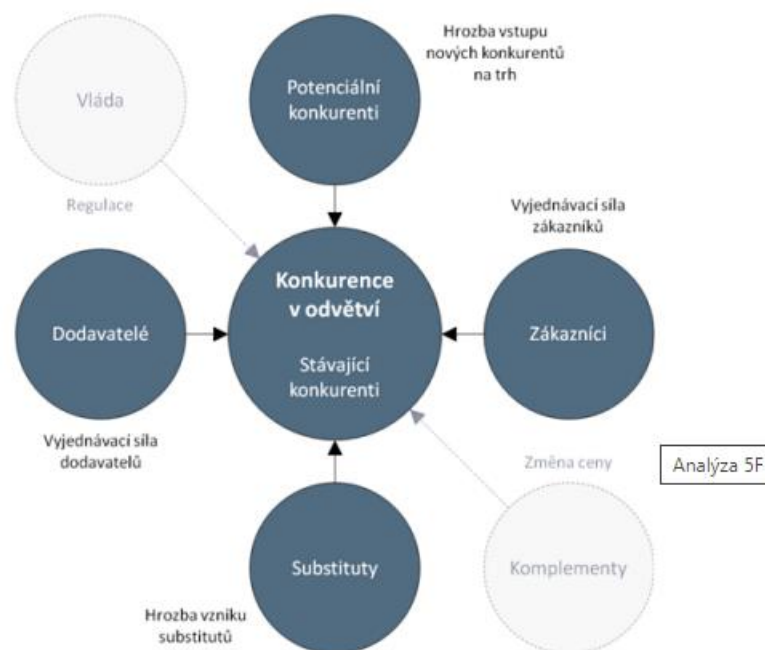
4.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil dává možnost porozumět a vyobrazit základní princip konkurenčního okolí, které je v jednotlivém odvětví. Pomocí tohoto modelu podnik vytvoří hlavní informace, díky kterým se pak rozhoduje, jak tvořit konkurenční výhody společnosti. Existuje pět hlavních sil odvětví, které stanovují, jak se konkurence chová a to:

- vyjednávací síla kupujících,
- vyjednávací síla dodavatelů,

- nová konkurence v odvětví,
- soupeření s konkurencí,
- substituční produkty. (Cimbálníková, Bilíková, Taraba, 2013, s. 48).

Existuje řada pohledů na pojetí konkurence. Jeden z nich přináší Magretta (2012, s. 42) když říká, že „pravým smyslem konkurence není porazit soupeře. Smyslem konkurenčního jednání je dosáhnout zisku.“



Obr.5 – Porterův model pěti konkurenčních sil. (managementmania.cz, 2011-2016)

4.3.1 Vyjednávací síla kupujících

Vyjednávací síla kupujících je závislá na zákaznících a na tom, jak využijí svůj vliv, aby šly ceny dolů. Vzhledem k tomu, že si kupující budou více přivlastňovat hodnoty, bude ziskovost v daném odvětví nižší. Pokud podnik zhodnocuje sílu zákazníků musí myslet na to, že jsou stejně důležité jak cesty, díky kterým jsou výrobky dodány, tak koneční spotřebitelé. Vyjednávací síla je využita v případě, kdy jsou spotřebitelé citliví na ceny (Magretta, 2012, s. 47-48).

4.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Magretta (2012, s. 48) uvádí, že pokud je vyjednávací síla dodavatelů vysoká, umí jí použít tak, že si fakturují vyšší ceny nebo chtějí vyjednat pro ně výhodnější podmínky. Jelikož si dodavatelé budou přivlastňovat větší části hodnoty, ziskovost je opět nižší. Při analýze vyjednávací síly dodavatelů je důležité brát v potaz nejen samotný výrobek, ale také všechny náklady s ním spojeny včetně služby nebo práce zaměstnanců.

4.3.3 Nová konkurence v odvětví

Při nové konkurenci na trhu vzniká hrozba zvýšení kapacity odvětví a také by se nová konkurence snažila o získání tržního podílu. Z důvodu takových hrozeb není pro vstup konkurence tak jednoduchý a je proto vytvořená bariéra vstupu, která zabraňuje konkurenci v určitých možnostech růst. Nová konkurence má vliv na zmrazení cen, jelikož vyšší ceny jsou pro potenciální konkurenci mnohem přitažlivější. Další nevýhodou při vstupu nových aktérů do odvětví je to, že musí mít vyšší výdaje pro uspokojení zákazníků, je to také jedna z bariér, která pak potenciální konkurenci odradí (Magretta, 2012, s.52).

4.3.4 Soupeření s konkurencí

V případě, že je intenzita a velikost soupeření mezi stávajícími konkurenty vysoká, přeneseme se to do nižší ziskovosti. Jako soupeření může být brána konkurence v cenách, cenová konkurence nejničivější a největší forma soupeření. Mezi soupeření pak dále patří reklamní investice, uvádění nových produktů, vylepšení služeb pro klienty apod. Ve farmaceutickém odvětví mezi sebou soupeří konkurence v oblasti vývoje a výzkumu nebo marketingu (Magretta, 2012, s. 54-55).

4.3.5 Substituční produkty

Magretta (2012, s. 50-51) ve své publikaci uvádí, že substituční produkty jsou takové, které splní stejnou potřebu jako výrobek nebo služba v odvětví. Substituty tvoří cenovou úroveň, kterou existující firmy mohou zachovat, aniž by nastalo přerušování nebo pokles prodeje. Hrozba substitutů se odráží v každé oblasti prodeje. Proto je důležité dát pozor na to, s čím má a nemá smysl začít podnikat. Společnost se musí zaměřit, zda odvětví poskytuje poutavý poměr cena a výkon. Vzhledem k tomu, že substituty nejsou považovány za soupeře, je těžké se jim vyvarovat.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 ZAHÁJENÍ PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI

Název: Beauty by Nikol

Lokace: Bystřice pod Hostýnem, 6. května 768 61

Majitel: Nikola Havelková

Živnost: ohlašovací, řemeslná

Obsahem činnosti nazývané Kosmetické služby je například aplikace kosmetických přípravků vhodné k péči o pleť a kůži celého těla se záměrem zlepšení jejího vzhledu. Dále odborné líčení, úprava obočí a řas, lepení řas, používání masek a zábalů, epilace a depilace. Naopak nelze provádět manipulaci s mateřskými znaménky, porušovat integritu lidské kůže, pedikúru, manikúru a maserské služby (profispolecnosti.cz, 2017).

Před zahájením činnosti Kosmetické služby je povinné vypracovat a předložit provozní řád, který musí obsahovat tyto body: název provozovny, identifikaci provozovatele, odpovědnou osobu v provozovně, druh a rozsah poskytovaných služeb, údaje o provozovně, manipulaci s odpady, použití strojů a dalších zařízení, zásady očisty prostředí v provozovně, podmínky dezinfekce, zásady osobní hygieny zaměstnanců, lékárnička a způsob zacházení s prádlem v provozovně. (khszlin.cz, 2020)

Klíčová osoba

V kosmetickém salónu bude služby nabízet výhradně majitelka, která se kosmetickými službami zabývá od roku 2018. Majitelka je vlastníkem osvědčení o získání profesní kvalifikace, které dostala po splnění rekvalifikačního kurzu a profesních zkoušek v oboru Kosmetička. Dále vlastní certifikát ze školení prodlužování řas, metodou řasa na řasu a certifikát ze školení Lash Lifting. Úspěšně absolvovala kurz Perfect Brows, jehož výsledkem je znalost různých typů úprav obočí.

Lokace

Kosmetický salón se bude nacházet v Bystřici pod Hostýnem v budově na ulici 6. května. Součástí budovy jsou lékařské ordinace a výživové poradenství. Provozovna je umístěna ve třetím patře s možností využití výtahu. Budova se nachází 300 m od centra města, 10 minut (650 m) pěšky od autobusového nádraží a 12 minut (750 m) pěšky od vlakového nádraží. V okolí budovy se vyskytuje také lékárna, supermarket a knihovna. Místa

bezplatného parkování se nachází po celé délce ulice, k salónu nepatří výhradní parkovací místa.

Rozsah služeb

- **Celkové kosmetické ošetření** – zahrnuje: povrchové čištění (pleťové mléko, tonikum), peeling, úpravu obočí, změkčení pleti, hloubkové čištění pomocí ultrazvukové špachtle, aplikace séra, masáž obličeje, krku a dekoltu, pleťová maska, oční krém a pleťový krém.
- **Chemický peeling** – určený k ošetření vrásek, jizev, akné, pigmentových skvrn a jiných nedostatků.
- **Laminace obočí** – přírodní chloupky se narovnájí do požadovaného tvaru, a následně zafixují pomocí speciálních produktů.
- **Individuální poradenství** – zahrnuje ukázkou správného užívání kosmetických produktů, správné péče o pleť a vhodného nanášení každodenního make-upu.
- **Ošetření biostimulačním laserem** – dodatková služba k celkovému kosmetickému ošetření, která stimuluje tvorbu kolagenu v pleti, podporuje buněčnou regeneraci, oddaluje proces stárnutí pleti apod.
- **Barvení obočí henu** – henna je dlouhotrvající barva na přírodní bázi, která posiluje chloupky a pomáhá zakrýt nedokonalosti ve tvaru obočí
- **Lifting řas** – pozvednutí a tvarování přírodních řas za použití speciálních produktů
- **Epilace a depilace voskem** – odstranění nežádoucích chloupků v oblasti obličeje
- **Prodlužování řas metodou řasa na řasu** – dochází k nalepení samostatné umělé řasy na řasu přírodní za použití speciálního lepidla

Potřebné vybavení salónu

V prostorách, kde se bude kosmetika nacházet jsou toalety umístěné na společných chodbách, kde se o ně bude dělit kosmetická provozovna a výživové poradenství. Samostatné umyvadlo a úložné prostory jsou součástí obou pronajatých místností. V přední části bude recepční pult, místo pro čekající klienty a speciální koutek na úpravu obočí. Zadní místnost bude potom sloužit ke kosmetickým ošetření a individuálnímu poradenství.

Zakladatelka je majitelkou přenosného kosmetického křesla a kosmetické lampy. Dále vlastní ultrazvukovou špachtli a galvanickou žehličku. Pro správný chod kosmetického salónu bude potřebné vybavit kout určený pro čekající zákazníky, nejlépe dvěma křesly, odkládacím stolem a věšákem. Do části určené k úpravě obočí, později i k profesionálnímu líčení je potřeba zajistit kosmetickou židli. Zakladatelka by ráda do začátku zakoupila zachovalý biostimulační laser. K zahájení provozu je také potřebné obstarat dostatečné množství materiálu.

Otevírací doba

Otevírací doba salónu bude od pondělí do čtvrtka od 10:00 až po 18:00. V této době je zaměřena zejména na lidi, kteří chtějí chodit po své pracovní době anebo během obědové pauzy. Pátek bude určen dle objednávek, kvůli umožnění objednat se na službu už od brzkých ranních hodin. Sobota bude také dle objednávek kvůli případným speciálním požadavkům klientů. Avšak se předpokládá, že služby v menších městech fungují spíše na předem stanovené domluvě. Jakmile dojde k postupnému rozšiřování stálé klientely, bude otevírací doba fungovat spíše na základě objednávek.

Tab. 1 – Otevírací doba. (vlastní zpracování)

Otevírací doba Beauty by Nikol	
pondělí–čtvrtek	10:00 – 18:00
pátek	dle objednávek
sobota	dle objednávek
neděle	zavřeno

6 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Obsahem této kapitole bude zaměření na popis jednotlivých faktorů zařazených do PESTLE analýzy. V rámci SWOT analýzy poukážu na silné a slabé stránky, spolu s příležitostmi a hrozbami.

6.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

V nadcházející části se zaměřím na pět stěžejních konkurenčních sil definované Michaelem Porterem. Aspekty, které silně ovlivňují strategii podniku jsou, jak je již uvedeno: vyjednávací síla kupujících, vyjednávací síla dodavatelů, nová konkurence v odvětví, soupeření s konkurencí a substituční produkty.

6.1.1 Soupeření s konkurencí

Analýza se zaměřuje na kosmetické provozovny ve sledovaném městě Bystřice pod Hostýnem a okolí do 15 km. Vzdálenost je dána předpokladem, že za kosmetickou službou jsou klienti ochotni dojet i do více vzdáleného města. Zahrnuty nejsou provozovny v blízkém okolí, které fungují v domácím prostředí s minimální klientelou. Například provozovna s názvem BrazilkaHana slouží pro malou, stálou klientelu a vyskytuje se v nedaleké obci Libosváry. Ve městě Bystřice pod Hostýnem a jeho okolí do 15 km se vyskytuje téměř 20 kosmetických provozoven. Nabídkou služeb a podobným konceptem se Beauty by Nikol dá porovnat s pěti kosmetickými salóny. Na základě interních rozhovorů s majitelkami, jsou popsány jejich salóny následovně:

- **Kosmetické studio Hana Pecháčková**

Jedná se o kosmetický salón působící v Bystřici pod Hostýnem od roku 2005. Salón spolupracuje s českou značkou Syncare a nově i se značkou Skyendor. V důsledku využívání dvou značek je zde ošetření rozdělené na levnější a dražší variantu. I přesto, že nejsou dohledatelné žádné webové stránky ani sociální sítě, je kapacita klientek naplněna a nejsou zde přibírány nové zákaznice. Vzhledem zaměření pouze na kosmetické služby se Kosmetické studio Hana Pecháčková řadí spíše k nepřímé konkurenci.

- **Kosmetické studio Sparkle**

Studio Sparkle bylo poprvé otevřeno v roce 2013 v Bystřici pod Hostýnem a v roce 2017 se rozšířilo i do 11 km vzdáleného města Holešov. Salón má širokou škálu nabízených služeb jako je modeláž nehtů, prodlužování řas, přístrojové kosmetické ošetření, lifting řas a úprava obočí. V současné době zde převažují zákazníci, kteří vyžadují nehtovou modeláž a prodloužení přírodních řas. Dodavatelem kosmetiky pro tento salón je zejména Syncare. Zakladatelka salónu se v současné době začíná věnovat rekvalifikačním kurzům a je oprávněna udělovat certifikace. Z toho důvodu salón nepřijímá nové klienty, ani na jednu ze svých služeb. V budoucích letech se salón chce zaobírat spíše směrem školení a kurzů. Prodlužování řas a kosmetické ošetření by bylo následně okrajovou službou. Pokud by se Studio Sparkle nadále věnovalo pouze kosmetickému ošetření a prodlužování řas, dalo by se řadit mezi přímou konkurenci, avšak s odlišností služeb se řadí do konkurence nepřímé.

- **Studio Lusy**

Dalším konkurentem je nové Studio Lucy, které vzniklo v roce 2020. Nachází se v centru města Bystřice pod Hostýnem. V tomto salónu jsou v nabídce kosmetické služby ve spolupráci se značkou SynCare. Zakladatelka salónu je však oprávněna k porušování integrity kůže, a právě proto se zaměřuje zejména na permanentní make-up, minimalistické tetování nebo piercing. Kosmetické služby a úprava obočí jsou zde spíše okrajovou službou, a proto se Studio Lusy řadí mezi nepřímou konkurenci.

- **Kosmetika Petra Urubová**

Jedním z dalších salónů je Kosmetika Petra Urubová, který sídlí ve městě Holešov. Zakladatelka se věnuje kosmetice již více než 25 let a zaměřuje se zejména na permanentní make-up, konkrétně metodou microblading. Ke kosmetickému ošetření se zde využívají produkty od značky Alcina. Ošetření je rozděleno pro pleť do 23 let a od 23 let a pro stálé klienty platí bonusový program, který zákazníkům přináší výhody a slevy. Tento kosmetický salón má odlišnou nabídku služeb, a proto se zařazuje mezi nepřímou konkurenci.

- **Beauty SALON**

Další salón, který sídlí ve městě Holešov je Beauty SALON umístěný na hlavním tahu města. V tomto salóně jsou služby permanentních řas a kosmetického ošetření rovnoměrně rozděleny do hlavních nabízených služeb. Produkty, se kterými se zde při kosmetickém ošetření pracuje, jsou opět od značky SynCare. Beauty SALON by se dal hodnotit jako přímý konkurent.

6.1.2 Vyjednávací síla kupujících

Zákazníci mají velký vyjednávací vliv, zejména z důvodu velkého počtu kosmetických salónů v Bystřici pod Hostýnem a okolí do 15 km. Klientky mají tedy mnoho možností, a pokud nebudou s danou službou spokojeny, snadno přejdou ke konkurenci. Je tedy důležité, aby zakladatelka nebyla od konkurence značně pozadu a měla přehled o nových trendech a nabízela nové služby.

6.1.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Konkurenční kosmetické salóny pracují ve většině případů s českou značkou SynCare. Z důvodu toho se chce zakladatelka nového salónu odlišit a spolupracovat se značkou Rene' D'essay. Produkty od Rene' D'essay jsou k dostání pouze u registrovaných a autorizovaných osob. Naopak produkty SynCare jsou k dostání v lékárnách, e-shopech apod. Klienti jsou pak dost často ovlivněni slevami a produkty nakupují jinde než v salónu, to následně vede k ušlému zisku.

6.1.4 Nová konkurence v odvětví

Hrozba nově příchozích podnikatelů do kosmetických služeb je poměrně vysoká. Mnoho žen spatří příležitost, zejména kvůli stále rozšiřujícímu se zájmu o kosmetickou péči. S větším počtem nezaměstnaných lidí, se zařadila kosmetička i mezi rekvalifikační kurzy, které hradí úřad práce.

Náklady ke vstupu na trh mohou být nízké, především u začínajících podnikatelek, které se rozhodnou pro levnější variantu dodavatelů, nebo mají přístup k vlastnímu prostoru. Naopak náklady mohou být i vysoké, kdy bude cena produktů vyšší a začínající kosmetička bude chtít investovat do nových technologií a přístrojů. Souhrnem tedy je, že začátek podnikání v tomhle oboru nemusí být nákladný, a proto je vstup na trh snadnější.

6.1.5 Substituční produkty

Substitučními produkty mohou být produkty od kosmetických poradkyň, které nemají rekvalifikaci na kosmetické služby, ale přesto se snaží lidem radit v oblasti kosmetické péče. Tyto firmy, jako je Mary Key, LR apod. nabízejí velice drahé produkty, se slibem výborných výsledků. Za tyto produkty utratí velké peníze nejen lidé, co nemají v oblasti kosmetiky velké znalosti. Pro mnoho jedinců nejen s horší finanční situací jsou dále tyto prodejny substitutem kosmetických služeb:

- drogerie,
- prodejny zdravé výživy,
- lékárny,
- e-shop.

6.2 PESTLE analýza

V této části práce se zaměříme na externí analýzu podniku, tedy na jednotlivé faktory PESTLE analýzy. Detailněji budou přiblíženy tyto oblasti: politicko-legislativní, ekonomický, sociální, technologický a ekologický.

6.2.1 Politicko-právní faktory

Důsledkem koronavirové krize, která má dopad na ekonomickou situaci v České republice, vláda odsouhlasila návrh Ministerstva financí, který pojednává o odkladu všech čtyř fází EET – elektronické evidenci tržeb na 1. ledna 2023. (mfcr.cz, 2020)

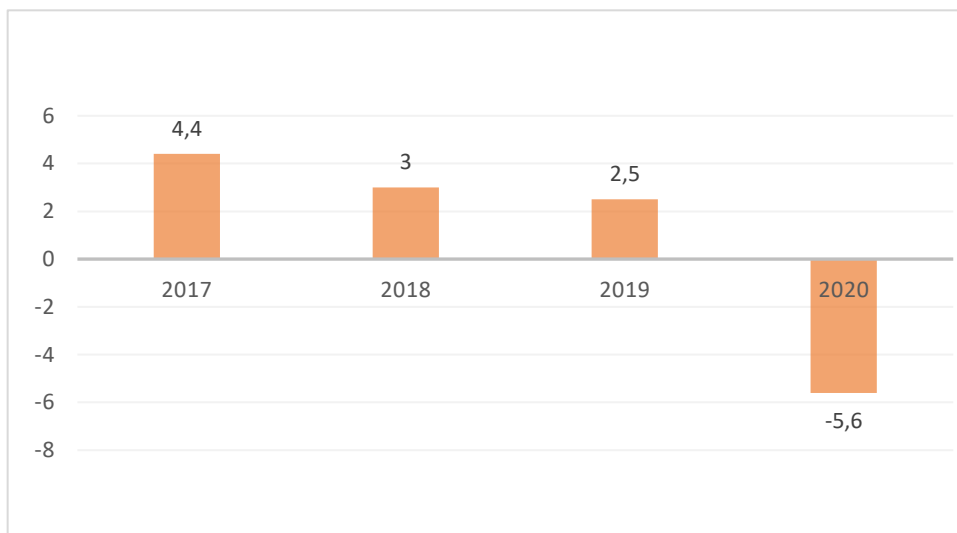
Pro živnostníky a podnikatele z řad OSVČ nově platí zavedení paušální daně spuštěné od 1. ledna 2021. Podmínkou vstupu do tohoto režimu je, aby hodnota ročního příjmu nepřesáhla 1 milion Kč. Jedná se o možnost vyřešit prostřednictvím jedné paušální platby a jednoho formuláře, povinnosti k sociálnímu pojistnému, zdravotnímu pojistnému a dani z příjmu. Zavedení paušální daně by mělo podnikatelům ušetřit čas i peníze. Pro rok 2021 je to částka 5 469 Kč, ve které je zahrnuto 2 393 Kč za zdravotní pojištění, dále daň z příjmů ve výši 100 Kč a sociální pojistné zvýšené o 15 % tedy 2 976 Kč. (mfcr.cz, 2020)

6.2.2 Ekonomický faktor

Faktory, které mohou významně ovlivnit podnik a jeho úspěšnost, jsou inflace, nezaměstnanost, mzdy a také HDP – hrubý domácí produkt. Důležitý aspekt, který, ovlivňuje českou i světovou ekonomiku je důsledek celosvětové pandemie COVID – 19.

- **HDP**

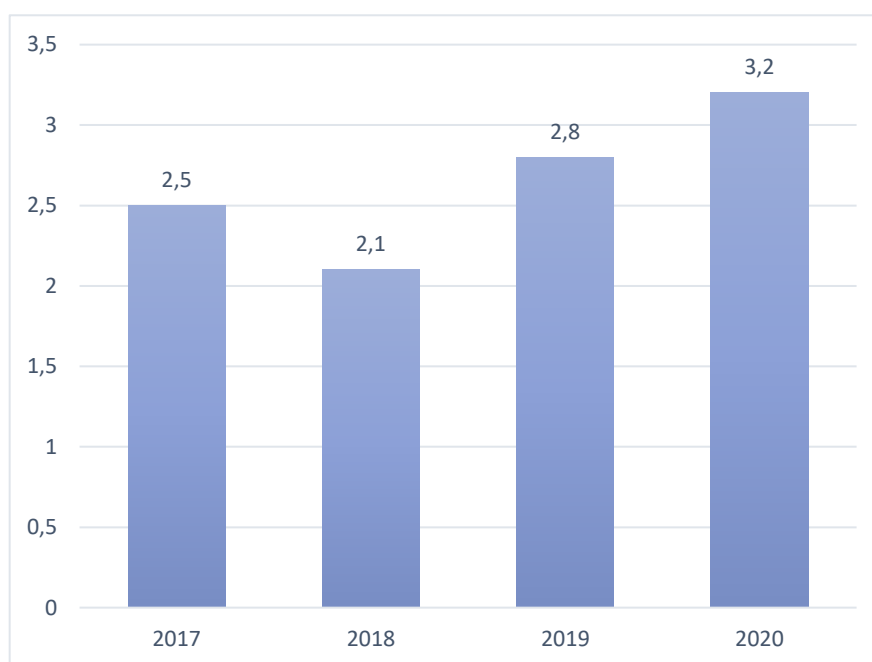
V roce 2020 byl zaznamenán historicky největší propad výkonu ekonomiky v České republice. Na tento pokles měl dopad propad zahraniční poptávky, spotřeba domácností a také investiční výdaje. Český statistický úřad uvádí, že odhadem hrubý domácí produkt v tomto roce klesl o 5,6 %. Dalo by se předpokládat, že těchto čísel bylo dosaženo zejména kvůli pandemii koronaviru. (czso.cz, 2021)



Obr. 6 – Vývoj HDP v % v České republice. (vlastní zpracování)

- **Míra inflace**

Dle ČNB je pásmo inflačního cíle definováno na 3 %. Míra inflace dosahovala v roce 2019 2,8 % a v roce 2020 vzrostla na 3,2 %. Tím se inflace dostala nad hranici tolerančního pásma, naposledy byla tato hranice překročena v roce 2012. (czso.cz, 2021)



Obr. 7 – Míra inflace v % v České republice. (vlastní zpracování)

- **Nezaměstnanost**

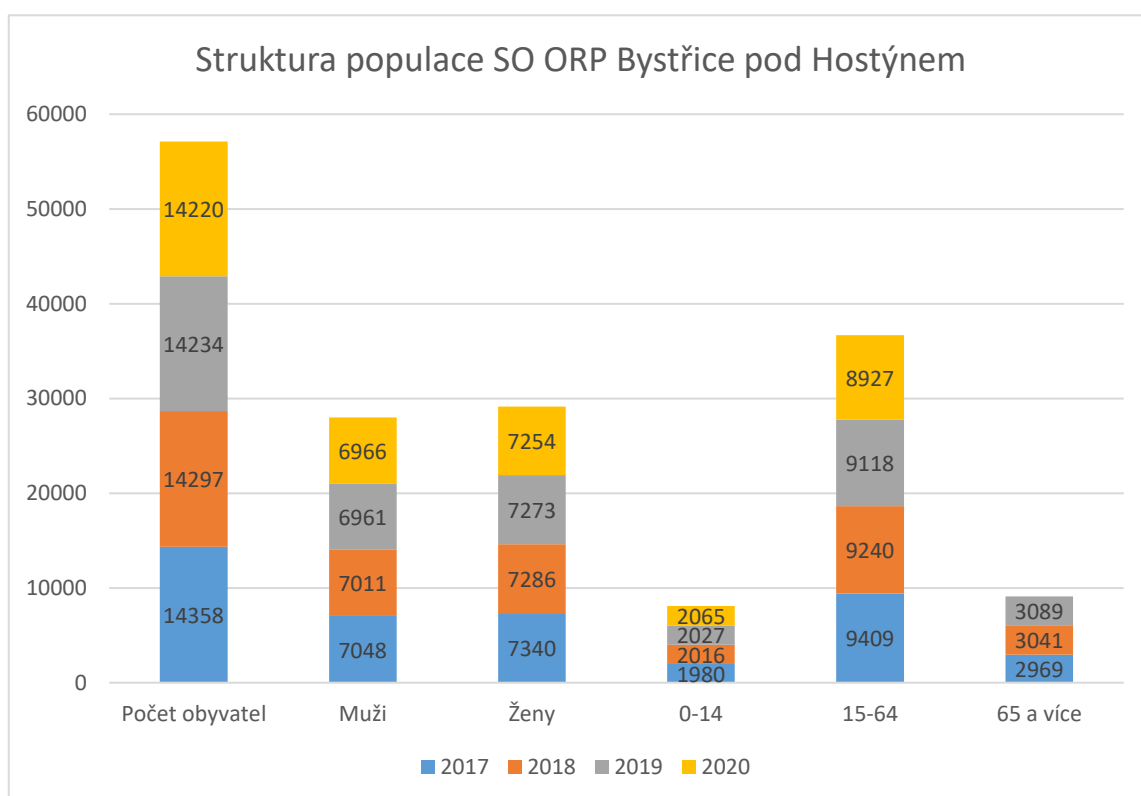
Pandemie koronaviru měla velký dopad i na míru nezaměstnanosti v České republice. Na konci roku 2019 dosahovala nezaměstnanost do výše 2,9 %, o rok později tedy v roce 2020 vzrostla až na 4 % a na začátku roku 2021 byla míra nezaměstnanosti dokonce 4,3 %. V průběhu roku 2021 začala hranice nezaměstnanosti mírně klesat. (kurzy.cz, 2000-2021)

- **Hrubá mzda**

Průměrná a minimální mzda v České republice se každým rokem zvyšuje. V prvním čtvrtletí roku 2021 výše mzdy dosáhla hodnoty 35 285 Kč. Mzda reálně vzrostla o 1 % a objem mezd se navýšil o 1,7 %. Oproti roku 2020 vzrostla minimální mzda o 600 Kč a minimální hodinová mzda navýšila z 87,30 Kč na 90,50 Kč. (accace.cz, 2020)

6.2.3 Sociální faktor

Bystřice pod Hostýnem je město ve Zlínském kraji, ve kterém ke dni 1. 1. 2021 žije 8 160 obyvatel. V následujícím grafu je znázorněn vývoj populace města Bystřice pod Hostýnem spolu s obcemi: Blazice, Brusné, Chomýž, Chvalčov, Komárno, Loukov, Mrlínek, Osíčko, Rusava, Slavkov pod Hostýnem a Vítonice. Všechny tyto obce jsou od města vzdáleny maximálně 10 km, a ani v jedné obci není možnost využití kosmetických služeb. Do těchto obcí je snadná autobusová i vlaková doprava. (czso.cz, 2021)



Obr. 8 – Struktura populace SO ORP Bystřice pod Hostýnem. (vlastní zpracování)

Za nevýhodu považují, že ženy s nižšími příjmy mohou brát návštěvu kosmetického studia jako nadstandard. Vystačí si tedy s levnou a nekvalitní kosmetikou z drogerie a domácí péčí.

Celkově je však na péči o pleť, vlasy a nehty přikládána velká pozornost. Spousta žen se inspiroje zejména sociálními sítěmi, reklamními kampaněmi apod. Pokud jim tedy vlastní finanční situace dovolí, kosmetické služby si velice rády dopřejí. Vliv masových médií však může fungovat i opačně, a to že veškerou péči zvládnou ženy samy doma za pomoci předražené, nekvalitní kosmetiky. Oproti dřívějším dobám je daleko více časté, že kosmetické služby navštěvují i muži.

6.2.4 Ekologický faktor

Lidé stále více kladou důraz na složení kosmetických produktů. Samozřejmostí je že, produkty mají přírodní složení, bez přidaných škodlivých látek. Veškeré kosmetické výrobky jsou vyráběny za použití moderních technologií, tak aby byla zaručená zdravotní nezávadnost.

Kosmetika Rene' D'essay se kterou se bude v daném salónu spolupracovat je vyrobena zejména z přírodních zdrojů. V Rene' D'essay nejsou obsaženy parabeny, geneticky modifikované přísady, syntetická parfemace a barviva, syntetické emulgátory, petroláty, silikony, parafín, minerální oleje. Kosmetika není testována na zvířatech, je biologicky odbouratelná, a dokonce je vhodná i pro vegany. Tato skutečnost je přínosem pro získání nových klientek, které se snaží vyhýbat chemickým látkám.

6.2.5 Technologický faktor

Rychlost vývoje technologií a postupů je nedílnou součástí i v kosmetických salónech. Vzhledem k široké nabídce, kosmetických přístrojů je těžké usoudit, které budou mít využití a které nikoliv.

Samozřejmostí je průběžné doškolení a nabývání nových znalostí co se týče trendů a novinek, které klientky vyžadují. Pokud by kosmetička byla v tomhle ohledu pozadu, mohlo by dojít k odrazení stálých klientek ke konkurenci. Je však důležité zvážit, zda investice do nových technologií a přístrojů bude mít dostatečné využití.

Nové technologie neusnadňují práci jen na pracovišti, ale mohou být využity i při komunikaci s klienty. Se zavedením rezervačního systému prostřednictvím webových stránek bych mohla mít oproti okolním salónům konkurenční výhodu. Rezervační systém především ušetří spoustu času, který by byl vynaložen právě na telefonování a dopisování se zákazníky. A samy klientky si mohou v kalendáři vyhledat volné termíny na zvolené služby.

6.3 SWOT analýza

V této části práce autorka bude hodnotit slabé a silné stránky kosmetického salónu, které jsou zařazeny do interního prostředí. Následně bude hodnotit hrozby a příležitosti, které se řadí do externího prostředí.

Tab. 2 – SWOT analýza kosmetického salónu. (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
strategické umístění internetové stránky spolu s rezervačním systémem flexibilní pracovní doba profesionalita a certifikace Italská kosmetika	vysoké počáteční náklady minimální zkušenosti s podnikáním nedostatek vlastních finančních prostředků platba nájemného
Příležitosti	Hrozby
zapůjčené vybavení v rámci nájemného spolupráce s novými dodavateli rozvoj technologií spolupráce s fotografy a svatebními salony	rozvíjející se konkurence změna legislativy pandemie nové trendy nezaměstnanost

6.3.1 Silné stránky

- **Strategické umístění** – za velkou výhodu podnikatelského subjektu považují zvláště umístění v centru města a na frekventovaném místě, kam je snadné se dopravit. Jelikož bude salón situován v budově se lékařskými ordinacemi a výživovým poradenstvím bude snazší oslovit větší množství zákazníků.
- **Práce s italskou kosmetikou** – výsledky analýzy stávajícího trhu ukázaly, že konkurence ve městě pracuje s českou značkou SynCare. Odliším se tedy od konkurenčních salónů hlavním dodavatelem, ale zároveň si zachovám cenovou nabídku, na kterou jsou zákazníci zvyklí. Jako hlavního dodavatele kosmetiky jsem zvolila Rene D'essay.

- **Internetové stránky, rezervační systém** – jelikož na trh vstoupí nový salón, vyžaduje to inovativní řešení v rámci objednávání na jednotlivé služby, a komunikaci mezi zákazníkem a kosmetičkou. Proto je silnou stránkou především rezervační systém, kde se mohou klientky samy objednat na určitou službu. Samozřejmostí jsou také aktuální internetové stránky a aktivita na sociálních sítích jako je Facebook a Instagram.
- **Profesionalita a certifikace** – samozřejmostí je proškolení poskytovatelky kosmetické péče. Dosažení certifikátů za podstoupení rekvalifikačních kurzů a školení.
- **Časová flexibilita** – velká část zákazníků je u konkurence odrazena nevyhovujícími časovými podmínkami. Při otevření nového salónu bude možnost se objednat v jakýkoliv den a hodinu. Samozřejmostí je, že s postupným rozšiřováním klientely bude tato výhoda částečně odbourána.

6.3.2 Slabé stránky

- **Vysoké počáteční náklady** – s otevřením kosmetického salónu se úzce pojí vysoké počáteční vklady do podnikání. Poskytovatel služeb musí obstarat kromě potřebných kosmetických výrobků i kosmetické vybavení, odkládací prostory, recepci apod. Důležitým faktorem je tedy i nejistota pokrytí nákladů vlastními prostředky.
- **Zkušenosti s podnikáním** – jako začínající podnikatelka, mám velkou nevýhodu oproti konkurenčním salónům, které fungují již řadu let, a to nedostatečné zkušenosti v oblasti podnikání.
- **Nájemné** – ne všechny konkurenční salóny jsou tíženy náklady za nájem, proto je to nevýhodou a slabší stránkou nového salónu s povinností platit nájemné.

6.3.3 Příležitosti

- **Zapůjčené vybavení v rámci nájmu** – součástí pronajatých prostor bude přístup ke kosmetickému lehátku, křeslu, lampě a uzamykatelným ukládacím prostorům.
- **Spolupráce s novými dodavateli** – v kosmetických salónech jsou dost často vidět výrobky na prodej. V tomto případě se nemusí jednat pouze o značku se kterou se v daném salónu pracuje. Majitelka může s postupem času dostávat nabídky například od firem produkující parfémy apod.

- **Rozvoj technologií** – pokud dojde k zásadnímu vývoji nových technologií a majitelka salónu začne danou službu nabízet jako první, měla by velkou výhodu před konkurencí.
- **Spolupráce s fotografy a stavebními salóny** – jakmile dojde k nabytí potřebného know-how v oblasti líčení, může být kosmetička zvána na profesionální fotografování jako make-up artista. Další možností je, že může přijít nabídka ke spolupráci se svatebním salómem, kdy by byla kosmetička součástí speciálních balíčků.

6.3.4 Hrozby

- **Rozvíjející se konkurence** – výše nabývaných peněžních prostředků konkurenčních provozoven, může vést ke vkládání peněz do nových kurzů a školení. V rámci toho si konkurence může pořídit nové technologie a zkusit nové trendy a postupy. Jako začínající podnikatel nebude schopna veškerý zisk vkládat do nabývání nových znalostí a certifikací.
- **Nezaměstnanost** – dojde-li ke zvýšení nezaměstnanosti v okolí, s velkou pravděpodobností omezí lidé právě kosmetické služby. I přesto, že je o tyto služby velký zájem, s náhlou ztrátou zaměstnání, přehodnotí člověk dost často své priority.
- **Nové trendy** – v dnešní době jde vývoj kosmetiky a jejích postupů rychleji než kdy dřív. Pokud by konkurence začala nabízet inovativní ošetření či službu, kterou by daný salón neposkytoval, klientela by následně mohla slábnout.
- **Pandemie** – při případné epidemiologické situaci, může nastat převedení provozu služeb do omezeného režimu, za dodržování přísných hygienických podmínek. Pokud by byla situace vážnější může dojít k jeho úplnému zavření.

7 ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO MODELU DLE LEAN CANVAS

V této části práce bude zpracován návrh modelu nového podnikatelského subjektu, tedy kosmetického salónu. K tomu, aby mohl být business model posouzen a navržen budou sloužit zejména výsledky analytické části práce. Jelikož se jedná o zcela nový subjekt je potřeba pracovat s využitím metodiky Lean Canvas. V následující části bude popsáno devět prvků obchodního modelu a dojde k ujasnění, které myšlenky u zakládání nového podnikání je potřeba rozvádět, a které naopak zavrhnout. Vytváření business modelu je doprovázeno postupnými změnami a přibývajícými nápady, proto je tento model několikátou verzí.

<p>PROBLÉMY</p> <ul style="list-style-type: none"> - nedostatek kosmetických provozoven zaměřených na kosmetické ošetření - nedostatečná nabídka kosmetických úkonů - neinformovanost klientů o stavu své pleti 	<p>ŘEŠENÍ</p> <ul style="list-style-type: none"> - služba celkové kosmetické ošetření - poradenství v péči o pleť - laminace obočí a henna - prodlužování řas 	<p>UNIKÁTNÍ HODNOTOVÁ NABÍDKA</p> <ul style="list-style-type: none"> - krásná a zdravá pleť - odpočinutí těla i mysli - dokonalé trendové obočí - poznání stavu své pleti 	<p>NEFÉROVÁ VÝHODA</p>	<p>ZÁKAZNICKÉ SEGMENTY</p> <ul style="list-style-type: none"> - lidé s problematickou pleť - lidé, kteří chtějí odpočinek - lidé, kteří vyžadují profesionální líčení - lidé, kteří chtějí trendovou úpravu obočí - lidé bez znalostí o své pleti
<p>KLÍČOVÉ METRIKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - průměrná měsíční mzda - počet spokojených zákazníků - počet prodaných výrobků 			<p>DISTRIBUČNÍ KANÁLY</p> <ul style="list-style-type: none"> - webové stránky - profil na sociálních sítích - placená reklama 	
<p>STRUKTURA NÁKLADŮ</p> <ul style="list-style-type: none"> - náklady na web a rezervační systém - placená reklama - pronájem prostor - materiál - sociální a zdravotní pojištění - pojištění prostor 			<p>ZDROJE PŘÍJMŮ</p> <ul style="list-style-type: none"> - příjmy plynoucí z nabízených služeb - doplňkový prodej výrobků 	

Obr. 9 – Lean Canvas Beauty by Nikol. (vlastní zpracování)

7.1 Hlavní problém

Zásadním krokem při tvorbě modelu je specifikace hlavních problémů podnikatelského subjektu. Jsou to problémy, které by se založením nového subjektu odstranily. Na základě analýzy stávajícího trhu, jsem vyhodnotila následující problémy:

- nedostatek kosmetických provozoven, se zaměřením na celkové kosmetické ošetření,
- nedostatečná nabídka kosmetických úkonů v daném okolí,
- nedostatečná informovanost klientů o stavu pleti.

V případě zaznamenaných problémů, můžu poskytnout řešení zejména prvnímu. V dané oblasti poptávka o kosmetických službách převyšuje nabídku, v důsledku toho by mělo otevření nového salónu uspokojit zákazníky, na které u konkurence není z kapacitního hlediska místo. Nebo mají celkové kosmetické ošetření pouze jako doplňkovou službu.

Z analýzy vyplývá, že služby, které bude daný salón nabízet, nebyly u konkurence doposud v nabídce. Jedná se především o úkony jako laminace obočí, barvení obočí hennou, ošetření biostimulačním laserem.

Spoustu lidí nemá o své pleti správné informace a potom dochází k jejímu poškozování využíváním nesprávných produktů. Informace, které lidé přečtou na obalech kosmetických produktů, nejsou často dostačující, aby sami vyhodnotili, jak se ke své pleti chovat.

7.2 Zákaznické segmenty

Spolu se specifikací problému je důležité se zaměřit na ty cílové zákazníky, pro které bude hlavní problém řešen. Není samozřejmostí, že problém, který specifikuje podnikatel, bude i hlavním problémem pro potenciální zákazníky, natolik aby byli ochotni za jeho řešení zaplatit. Do zákaznických segmentů, jsem dle svého uvážení zařadila potenciální klientelu, která:

- se potýká s problematou pleti se speciálními požadavky,
- vyžaduje profesionální líčení na speciální příležitosti,
- vyžaduje umělé prodloužení řas,
- chce zkoušet nové trendy v úpravě obočí,
- nemá dostatečnou znalost a zkušenost v péči o pleť.

Z těchto definovaných segmentů, je podstatné se zaměřit zejména na lidi s problematickou pleť, protože existence salónu bude stát právě na kosmetické péči a zlepšování stavu pleti. Další podstatnou službou pro správný chod salónu je nabídka umělého prodlužování řas, kterou v dané oblasti dělá pouze jeden konkurenční salón. Jedny z dalších na seznamu potencionálních zákazníků, by mohly být dívky, které se zajímají o nadčasové úpravy obočí. Pokud bude salón nabízet novou službu jako laminaci obočí a barvení obočí hennou, spousta dívek a žen se dle svých idolů nechají inspirovat a službu vyhledají. Dalším segmentem klientů jsou lidé, které by mohly mít zájem především o znalost a informace ohledně své pleti a péče o ni. Tito klienti budou rádi za chystané semináře a poradenství v seběpěči a líčení.

V dnešní době je vyžadována na profesionální líčení především luxusní kosmetika, kdy se cena jednoho make-upu pohybuje v rozmezí od 1 000 – 2 000 Kč. Vizážistka by měla mít připraveno několik odstínů podle struktury a odstínu pleti zákaznic. Na službu jako je profesionální líčení by se tedy mohlo zaměřit později, když provozovatelka získá důvěru u zákaznic, a potřebné know-how.

7.2.1 První vlašťovky

Tito zákazníci jsou především lidé, kteří silně pocítují problém, který bude daný salón řešit, a budou z blízkého okolí majitelky. Takoví zákazníci jsou především rodina, přátelé, ale taky lidé s velice problematickou pleť, kteří nemají přístup k pravidelné kosmetické péči, v důsledku malé nabídky na trhu. Dále jsou to ženy, které se chtějí držet trendů v oblasti úpravy obočí a prodlužování řas, na které konkurence už nemá kapacitu.

7.3 Řešení problému

Jako způsoby, které vyřeší hlavní problémy jsou definovány následující body:

- zařazení služby celkové kosmetické ošetření,
- poradenství v péči o pleť,
- zařazení služby laminace obočí a barvení obočí hennou,
- nabídka prodlužování řas.

Potencionálním zákazníkům chybí možnost navštívit kosmetický salón, kde jim bude dopřáno celkové kosmetické ošetření. Nový kosmetický salón bude mít tuto službu v nabídce, jako hlavní úkon celkových služeb. Je důležité si udržet nižší ceny pro začátek

podnikání, za spolupráce se značkou Rene D'essay není udržení průměrné ceny za službu nemožné. Je to jedna z kvalitních a zároveň cenově dostupných kosmetik, jak na profesionální péči, tak i na péči pro domácí užití. Zároveň dojde k odlišení konkurenčních dodavatelů značky SynCare.

Z analýzy konkurence vyplynulo, že potencionální zákazníci v Bystřici pod Hostýnem, postrádají služby jako laminace obočí a barvení obočí hennou. Tento problém by tedy řešil nový kosmetický salón, který by tyto služby nabízel.

Spousta lidí nemá představu, jaký typ pleti má a v jakém ji mají stavu. Pro správný výběr produktů bude zařazena služba individuálního poradenství, kdy kosmetička obeznámí klienty se všemi informacemi a pomůže jim s prvotními kroky v péči o pleť.

Z konkurenčních salónů nabízí prodlužování řas pouze dva, první je v Bystřici pod Hostýnem a na tuto služby nové klienty nepřijímá. Druhý salón je až ve městě Holešov. Spousta klientů je tedy odmítnuta, a proto je řešením nový salón, který jim tuto službu poskytne.

7.4 Unikátní nabídka hodnoty

Hodnotová nabídka, která má u zvolených zákaznických segmentů vyvolat pocit uspokojení je důležitou částí business modelu. Proto je podstatou zaměřit se na potřeby zákazníků a jejich problémy, které je nutné vyřešit.

Podstatnou hodnotou, kterou kosmetický salón zákazníkům přinese je zdravá, krásná pleť a odpočaté tělo i duše. Tato základní hodnota pramení z předpokladu, že klienti, kteří budou služby navštěvovat chtějí vidět výsledky na své pleti a zároveň si chtějí dopřát 1-2 hod. času pro sebe. Beauty by Nikola přináší svým klientům od perfektní péče, přes konzultaci ohledně stavu pleti až po doporučení produktů na domácí péči. V tomto kosmetickém salónu je příjemné prostředí s relaxační hudbou a je to tedy správné místo pro uvolnění těla i mysli. Pro mladistvé a dospívající klienty nabízí kosmetický salón speciální individuální poradenství ohledně stavu pleti. Při této službě dojde ke zodpovězení otázek ohledně domácí péče o pleť a čemu se v dopívajícím věku vyvarovat. Dále je v této službě zahrnuta ukázka jemného líčení na každodenní užívání. Speciální kout, který je oddělen od relaxační části je určen pro klienty vyžadující upravené obočí. Na tomto místě si budou moct zákazníci vybrat ze služeb jako laminace obočí, úprava obočí hennou a celková úprava chloupků

teplým voskem. Klienti tedy odcházejí s dokonale upraveným obočím a jsou na nějaký čas zbaveni starosti o jeho péči.

7.5 Zdroje příjmů

Hlavními zdroji příjmu kosmetického salónu budou příjmy plynoucí z celkového kosmetického ošetření a prodlužování řas. Vedlejší příjem bude potom plynout z prodeje kosmetických produktů určených pro domácí péči. Dalším vedlejším příjmem je také poskytování individuálních konzultací.

7.6 Distribuční kanály

Jedním z důležitých prvků obchodního modelu jsou kanály, které doručí hodnotovou nabídku správným zákazníkům. Jako nejdůležitější distribuční kanály se dají definovat následující:

- vlastní webové stránky,
- vytvořený profil na sociálních sítích (Facebook, Instagram),
- placená reklama na sociálních sítích
- vizitky, které budou umístěny v ordinacích u lékařů,
- nabídky na slevových portálech (Slevíci.cz.).

Nejvíce efektivním distribučním kanálem jsou samozřejmě vlastní webové stránky spolu s rezervačním systémem. Je potřeba aby byl web přehledný, jednoduchý a poskytoval dostatečné a užitečné informace o jednotlivých službách. Ženy by si samy mohly prohlédnout nabídku a měly by tu možnost se i ihned objednat, bez čekání na telefonát, či odepsání na email.

Spolu s webovými stránkami se jako efektivní a zároveň samozřejmé jeví sociální sítě. Dnešní doba nabízí zadarmo fungující platformy, kde můžeme přímo komunikovat se svými zákazníky pomocí příspěvků a zpráv. Účty na sociálních sítích už dávno nemá jen mladší generace. Spoustu lidí ve vyšším věku se k zakládání profilů na sociálních sítích připojuje. Důležitým bodem u kvalitních profilů je plnohodnotný obsah, přehled novinek v salónu nebo důležité informace pro zákaznice. Mezi těmito příspěvky se mohou objevit například soutěže, které mohou přilákat nové zákaznice. Pokud by uživatelka vyhrála úpravu obočí, a byla by spokojena, bude ochotna příště za službu zaplatit a doporučit studio dál.

V podmínkách těchto soutěží je možnost sdílení a díky tomu se dostane příspěvek do podvědomí, bez nutnosti placené reklamy.

Nabídka služby daného kosmetického salónu na slevových portálech se na poprvé zdála jako dobrý nápad. Avšak většina lidí, kteří využívají slevy ze slevových portálů, na službu přijdou jednou a naposledy. Proto majitelka tento distribuční kanál zavrhla.

7.7 Klíčové metriky

Hlavní klíčovou metrikou bude průměrná měsíční tržba, jelikož bude mít kosmetický salón pravidelné měsíční náklady jako jsou: nájemné, poplatky za provoz webových stránek a rezervačního systému, placená reklama na sociálních sítích atd. Důležitou klíčovou metrikou bude dále počet zákazníků. Spokojenost klientů se dá hodnotit na základě jejich stížností a reklamací. Avšak spousta zákazníků si nestěžuje, i když je nespokojena. Proto se bude spokojenost měřit také podle toho, kolik zákazníků se na služby objedná znovu. Další metrikou bude počet prodaných výrobků zákazníkům. Z této činnosti budou plynout také příjmy, avšak ne v takové výši jako u kosmetických služeb.

7.8 Struktura nákladů

- náklady spojené se založením živnosti,
- náklady na provoz webové stránky a zprovoznění rezervačního systému,
- marketing – placená reklama na sociálních sítích,
- pronájem prostor,
- náklady na materiál,
- náklady na sociální a zdravotní pojištění.

Největším podílem na celkových nákladech budou náklady na zprovoznění webové stránky a rezervačního systému. Majitelka bude volit střední cenovou variantu, kde bude maximálně deset prohlížečích stránek. Cena tohoto balíčku BUSINESS je jednorázových 19 990 Kč. Jelikož slouží webové stránky zejména k ukázce prací, je dobré mít správcovský program, ve kterém jsou povoleny 4 úpravy za měsíc. Vzhledem k tomu, že podnikatelka nemá potřebné know-how ke správě a úpravě webových stránek, bude si platit měsíční editorské práce v hodnotě 490 Kč /měsíčně. (janhanzl.cz, 2021)

Dalšími měsíčními náklady bude 399 Kč za fungující rezervační systém. V balíčku Standard je povoleno 500 rezervací za měsíc. Pro začínající kosmetický salón bude tento počet dostačující. V balíčku je také vlastní doména, zprávy, SMS notifikace, permanentky apod. Pokud by se salónu dařilo není problém přejít ihned na dražší balíček s neomezenými rezervacemi v cenové výši 799 Kč/ měsíčně. (reservio.cz, 2012-2021)

7.9 Neférová výhoda

Kosmetický salón Beauty by Nikola nemá výhody, které by konkurencí snadno nešly zkopírovat. Vzhledem velké nabídce kurzů, školení a dostupných produktů, se velmi obtížně hledá výhoda, kterou by konkurence nedokázala napodobit.

8 EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ

Následující kapitola se zabývá ekonomickým zhodnocením vytvořeného business modelu. V tabulkách jsou zaznamenány náklady a zdroje, které byly dříve definovány a nyní jsou stručně vyčísleny a zhodnoceny.

Výpočet cen služeb

Pro stanovení ceny na jednotlivé služby je třeba počítat s otevírací dobou pět dní v týdnu – osm hodin denně. Předpokládá se, že při průměrné délce služeb 1,5 h, lze objednat 5 lidí za den. Při naplnění této kapacity je možné dosáhnout 100 klientů za měsíc. Pro výpočet variabilních nákladů slouží speciální tabulky na stránkách dodavatelů určené jen pro registrované a autorizované osoby. U služeb jako laminace obočí a barvení obočí hennou jsou speciální přípravky předem rozdělené na počet úkonů.

Tab. 3 – Výpočet cen služeb (vlastní zpracování)

Služba	Přímá mzda 250 Kč/1 h	Přímý materiál	Režie 100 Kč/1 h	Cena celkem
Kosmetické ošetření / 1,5 h	400 Kč	100 Kč	150 Kč	650 Kč
Chemický peeling / 1 h	400 Kč	150 Kč	100 Kč	650 Kč
Laminace obočí / 1 h	250 Kč	100 Kč	100 Kč	450 Kč
Lifting řas / 1,5 h	400 Kč	100 Kč	150 Kč	650 Kč
Henna/ 1 h	250 Kč	100 Kč	100 Kč	450 Kč
Prodlužování řas/ 2 h	400 Kč	150 Kč	200 Kč	750 Kč

Vstupní náklady

Tyto náklady jsou jednorázové náklady, které bude muset majitelka uhradit, předtím, než bude kosmetický salón uveden do provozu. Náklady na vybavení potřebné k otevření salónu popisuje Tabulka 3.

Tab. 4 – Vstupní náklady. (vlastní zpracování)

Vybavení	Pořizovací cena	Vybavení	Pořizovací cena
Biostimulační laser	30 000 Kč	Křesílka	4 000 Kč
Zásoba materiálu	10 000 Kč	Odkládací stolek	1 000 Kč
Kosmetická židle	1 500 Kč	Osvětlení	10 000 Kč
Vizážistická židle	3 500 Kč	Dekorace a květiny	8 000 Kč
Kosmetický vozík	1 000 Kč	Recepce	10 000 Kč
Webové stránky	20 000 Kč	Grafika a tisk	5 000 Kč
Celkem			104 000 Kč

Jak již bylo zmíněno majitelka má ve svém vlastnictví prozatím kosmetické lehátko, kosmetickou lampu, galvanickou žehličku a ultrazvukovou špachtli. Základním kapitálem majitelky jsou naspořené peníze ve výši 250 000 Kč. Jakmile se potřebné vybavení nakoupí, zbude jí ještě 145 000 Kč. Tyto peníze budou do budoucna využity k dalšímu odbornému vzdělání a školení, a taky budou sloužit jako rezerva pro případné výpadky v provozu a další náklady spojené s provozem.

Pravidelné měsíční náklady

Pravidelné náklady, které bude majitelka platit od začátku provozu každý měsíc popisuje Tabulka 4.

Tab. 5 – Měsíční náklady. (vlastní zpracování)

Měsíční náklady	Částka
Pronájem	8 000 Kč
Editorské práce webu	499 Kč
Reklama/propagace	1 000 Kč
Mobilní tarif + internet	800 Kč
Daňový paušál	5 496 Kč
Rezervační systém	399 Kč
Pojištění salónu	100 Kč
Celkem	16 294 Kč

Predikce tržeb za měsíc

Následující tabulka je zaměřena na predikci tržeb. Tato predikce je sestavena na odhadu majitelky, která měla možnost být součástí běžného chodu konkurenčního salónu. Pro výpočet hodnot v následující tabulce budeme předpokládat, že příjmy budou složeny pouze z kosmetického ošetření, prodlužování řas a úprav obočí. Laminace obočí i henna jsou nákladově vyrovnané, proto je sloučíme do jednoho výpočtu.

Tab. 6 – Predikce tržeb (vlastní zpracování)

Služba	Cena	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Kosmetické ošetření	650 Kč	35 x	50 x	65 x
Prodlužování řas	750 Kč	10 x	20 x	30 x
Úprava obočí	450 Kč	10 x	15 x	30 x
Celkem		34 750 Kč	54 250 Kč	78 250 Kč

Výsledek hospodaření

Za předpokladu, že by kosmetický salón splňoval realistickou variantu, byly by tržby ve výši 54 250 Kč. Pravidelné měsíční náklady jsou 16 294 Kč a za materiál využitý na tento počet služeb by bylo uhrazeno 10 000 Kč. Měsíční výsledek hospodaření by tedy vykazoval zisk ve výši 27 956 Kč.

8.1 Zhodnocení a doporučení

Úspěchem podnikání v oblasti kosmetických služeb je spokojený zákazník. Jeho spokojenost je ovlivněna především výsledkem ze služby ale také prostředím a personálem. V tomto odvětví je zřejmá konkurenční síla a zákazník má velký rozsah možností. Proto je v tomto podnikání kladen důraz zejména na kvalitu poskytovaných služeb. Kosmetička by se měla neustále rozvíjet a odborně vzdělávat. Dále by měla mít náskok před konkurencí, tak, že bude zkoušet nové trendy a technologie.

Vyhotovený business model hodnotím jako realizovatelný, avšak abychom zjistili, zda by byl kosmetický salón skutečně prospěšný, je důležité model ověřit v praxi. Porterova analýza ukázala, že služby jako kosmetické ošetření, prodlužování řas a kombinace úprav obočí nenabízí ani jeden konkurenční salón. Proto jsou podmínky pro otevření nového salónu příznivé. Dalším faktem, který možnému otevření nahrává, je ten, že lidé v dnešní uspěchané době uvítají chvíle odpočinku s viditelnými výsledky na své pleti. V tomto odvětví je také velká výhoda neustále nově přicházejících trendů. Všechno, co se kosmetiky týče, se neustále vyvíjí a zdokonaluje.

ZÁVĚR

Dnešní doba nabízí spoustu podnikatelských možností, avšak ne vždy je tento celý proces jednoduchý. Před začátkem podnikatelské činnosti je proto důležité načerpat informace a vše důkladně navrhnout. Dobře zpracovaný business model nám proto poslouží jako první krok, pro zjištění, zda je náš záměr životaschopný.

Hlavním záměrem této práce bylo vytvoření business modelu nového podnikatelského subjektu podle metodiky Lean Canvas. Podnikatelským subjektem byl v tomto případě budoucí kosmetický salón v Bystřici pod Hostýnem. Úkolem tohoto salónu je dopřát svým zákazníkům služby, při kterých nejde jen o výsledky, ale taky o odpočinek, relaxaci a uvolnění mysli. Součástí tvorby business modelu je i jeho následné ekonomické zhodnocení.

Teoretická část bakalářské práce vymezuje odborné poznatky z oblasti podnikání. Další část práce zaznamenala informace o tvorbě business modelu a o analýzách prostředí. Začátkem praktické části bylo seznámení s budoucím kosmetickým salómem a jeho vybavením. V následující části došlo k využití analytických nástrojů na analýzu vnitřního a vnějšího prostředí budoucího kosmetického salónu. Jako první byl aplikován Porterův model model pěti sil, který pomohl popsat konkurenční sílu kosmetických salónů. Pro zobrazení silných a slabých stránek subjektu byla zvolena analýza SWOT, která poukázala i na příležitosti a hrozby. Třetím aplikovaným nástrojem byla PESTLE analýza, která definovala politicko-právní, ekonomické, sociální, technologické a ekologické faktory, které by mohly mít dopad na chod potencionální činnosti. Na základě předchozích poznatků byl sestaven Lean Canvas a bylo popsáno všech devět stavebních prvků, spolu s grafickým znázorněním. Závěrem této práce pak došlo k ekonomickému zhodnocení a zamyšlení nad tím, zda je tento projekt životaschopný. Pokud by potencionální kosmetický salón dosahoval alespoň realistické varianty tržeb, byl by tento subjekt schopný uspět.

Výstupem této práce je návrh, který pomůže budoucí podnikatelce v rozhodování, zda by do tohoto projektu měla vložit své úspory. Je důležité se na model dívat s určitou mírou nespokojenosti, jen tak může dojít k jeho neustálému zdokonalování.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BLANK, Steven G., 2013. *The four steps to the epiphany: successful strategies for products that win*. 5th ed. 10, 370 s. ISBN 9780989200509.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 278 s. ISBN 9788024715353.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka, Jana BILÍKOVÁ a Pavel TARABA, 2013, *Databáze manažerských metod a technik*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 263 s. ISBN 9788073293802.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck, 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074002243.

FOTR, Jiří, 2012, *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 381 s. Expert. ISBN 9788024739854.

GASSMANN, Oliver, Karolin FRANKENBERGER a Michaela CSIK, 2014. *The business model navigator: 55 models that will revolutionise your business*. Harlow: Pearson, 387 s. ISBN 9781292065816.

HOFFMAN, Reid a Ben CASNOCHA, 2013. *Váš osobní startup: připravte se na budoucnost, investujte do sebe, změňte svou kariéru*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 224 s. ISBN 9788026500568.

KOLÁŘOVÁ, Monika, 2013. *Velká kniha pro podnikání*. 2., aktualiz. vyd. Olomouc: Rubico, 183 s. Knížka pro každého. ISBN 9788073461577.

KOŠTURIAK, Ján, 2011. *Úvahy o podnikání: podnikanie, svet okolo nás a hľadanie zmyslu našich činností*. 1. vyd. Bratislava: Karmelitánske nakladateľstvo, 166 s. ISBN 9788089231850.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 9788024741505.

KOUDELKA, Jan, 2018. *Spotřebitelé a marketing*. V Praze: C.H. Beck, 354 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074006937.

MAGRETTA, Joan, 2012. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. 1. vyd. Praha: Management Press, 231 s. ISBN 9788072612512.

MAURYA, Ash, 2016. *Lean podnikání: přejděte od plánu A k plánu, který funguje*. 1. vyd. V Brně: BizBooks, 230 s. ISBN 9788026505068.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR, 2012. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. 2. vyd. V Brně: BizBooks, 278 s. ISBN 9788026500254.

OSTERWALDER, Alexander, Yves PIGNEUR, Greg BERNARDA a Alan SMITH, 2016. *Vydělávejte svými nápady: vytvářejte produkty a služby, po kterých zákazníci touží*. 1. vyd. V Brně: BizBooks, 298 stran. ISBN 9788026504528.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 288 s. ISBN 9788074521171.

RIES, Eric. *Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace*. Brno: BizBooks, 2015, 279 s. ISBN 9788026503897.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 427 s. Expert. ISBN 9788024733395.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 227 s. ISBN 9788027104079.

SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika, 5., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 471 s. Expert. ISBN 9788024734941.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. 1. vyd. Praha: Grada, 246 s. ISBN 978-80-271-2182-3.

ŠIMAN, Josef a Petr PETERA 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck, xvii, 192 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074001178.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 332 s. Expert. ISBN 9788024745206.

ZEMÁNEK, Pavel a Jiří KONEČNÝ, 2013. *Finanční řízení podniku*. 1. vyd. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati, 84 s. ISBN 9788074541155.

Elektronické zdroje:

Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces). In. *Management mania* [online]. 2016 [cit. 2021-8-17]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

Business model Canvas. *Businessmodelinc.com* [online]. © 2021 [cit. 2021-8-17]. Dostupné z: <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/business-model-canvas/>

Business model Canvas vs. Lean Canvas *Canvanizer* [online]. © 2019 [cit. 2021-8-17]. Dostupné z: <https://canvanizer.com/how-to-use/business-model-canvas-vs-lean-canvas>

Co je nutné vyřídit před vybudováním provozovny – služby péče o tělo? *Krajská hygienická stanice Zlín* [online]. © 2020 [cit. 2021-8-17]. Dostupné z: <https://www.khszlin.cz/24944-aktuality-a-odborne-informace>

DOLEČEK, Marek. Obchodní korporace – založení a vznik. *Businessinfo.cz* [online]. © 1997-2021, 1. 1. 2019 [cit. 2021-8-17]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/obchodni-korporace-zalozeni-a-vznik-ppbi/6/>

HANZL, Jan. Tvorba webových stránek. *Reservio* [online]. 2021 [cit. 2021-8-18]. Dostupné z: <https://www.janhanzl.cz/>

HDP, národní účty. *Český statistický úřad* [online]. 2021 [cit. 2021-8-18]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty

Makroekonomická predikce – leden 2021. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. 20. 1. 2021 14:00n. 1. [cit. 2021-8-17]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikceleden-2021-40599>

Minimální, průměrná a zaručená mzda od 1. ledna 2021. *Accace.cz* [online]. 22.12.2020 [cit. 2021-8-18]. Dostupné z: <https://accace.cz/minimalni-prumerna-a-zarucena-mzda-od-1-ledna-2021-news-flash/>

Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2021. *Kurzy.cz* [online]. Kurzy.cz, © 2000–2021 [cit. 2021-08-17]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

Odklad EET. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. 21. 10. 2020 [cit. 2021-8-17]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/odklad-eet-39700>

Paušální daň pro živnostníky. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. 9. 12. 2020 [cit. 2021-8-17]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/dane/danova-a-celni-legislativa/2020/pausalni-dan-pro-zivnostniky-40162>

Počet obyvatel – obce vybraného území1. *Český statistický úřad* [online]. 2021 [cit. 2021-8-18]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEM15a&z=T&f=TABULKA&skupId=3830&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_U%7E411_null_&katalog=33155&pvo=DEM15a&pvokc=65&pvoch=7201&c=v3~3__RP2020

Rezervační systém. *Reservio* [online]. ©2012–2021 [cit. 2021-8-18]. Dostupné z: <https://www.reservio.com/cs/cenik/>

Základní informace k založení společnosti. *ProfiSpolecnosti.cz* [online]. © 2017 [cit. 2021-8-17]. Dostupné z: <https://www.profispolecnosti.cz/cs/zalozeni-spolecnosti/zakladni-informace-k-zalozeni-kosmeticke-spolecnosti/a-1648/>

Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). *Zákony pro lidi* [online]. © 2010-202 [cit. 2021-8-19]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

%	Procento
a. s.	Akciová společnost
COVID-19	Coronavirus disease 2019
CZK	Česká koruna
č.	Číslo
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
Kč	Koruna česká
k.s.	Komanditní společnost
např.	Například
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
v.o.s.	Veřejná obchodní společnost
vs.	Versus

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 – Business model Canvas. (businessmodelsinc.com, 2021)</i>	<i>20</i>
<i>Obr.2 – Rozdělení fáze kanálu. (Osterwalder a Pigneur 2010, s. 27)</i>	<i>22</i>
<i>Obr. 3 – Canvas vs. Lean Canvas. (Vlastní zpracování dle: Maurya, 2016, s. 25)</i>	<i>25</i>
<i>Obr. 4 – SWOT analýza. (cevelova.cz, 2011)</i>	<i>27</i>
<i>Obr.5 – Porterův model pěti konkurenčních sil. (managementmania.cz, 2011-2016)</i>	<i>31</i>
<i>Obr. 6 – Vývoj HDP v % v České republice. (vlastní zpracování)</i>	<i>41</i>
<i>Obr. 7 – Míra inflace v % v České republice. (vlastní zpracování)</i>	<i>42</i>
<i>Obr. 8 – Struktura populace SO ORP Bystřice pod Hostýnem. (vlastní zpracování)</i>	<i>43</i>
<i>Obr. 9 – Lean Canvas Beauty by Nikol. (vlastní zpracování)</i>	<i>48</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 – Otevírací doba. (vlastní zpracování)</i>	36
<i>Tab. 2 – SWOT analýza kosmetického salónu. (vlastní zpracování)</i>	45
<i>Tab. 3 – Výpočet cen služeb (vlastní zpracování).....</i>	55
<i>Tab. 4 – Vstupní náklady. (vlastní zpracování)</i>	56
<i>Tab. 5 – Měsíční náklady. (vlastní zpracování).....</i>	57
<i>Tab. 6 – Predikce tržeb (vlastní zpracování)</i>	58

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Lean Canvas verze I.

Příloha P II: Návrh vizitky

PŘÍLOHA P I: LEAN CANVAS VERZE I.

<p>PROBLÉMY</p> <ul style="list-style-type: none"> - nedostatek kosmetických provozoven zaměřených na kosmetické ošetření 	<p>ŘEŠENÍ</p> <ul style="list-style-type: none"> - služba celkové kosmetické ošetření 	<p>UNIKÁTNÍ HODNOTOVÁ NABÍDKA</p> <ul style="list-style-type: none"> - krásná a zdravá pleť - odpočinutí těla i mysli - dokonalé trendové obočí - poznání stavu své pleti 	<p>NEFÉROVÁ VÝHODA</p>	<p>ZÁKAZNICKÉ SEGMENTY</p> <ul style="list-style-type: none"> - lidé s problematickou pletí - lidé, kteří chtějí odpočinek - lidé, kteří vyžadují profesionální líčení
<p>KLÍČOVÉ METRIKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - průměrná měsíční mzda - počet spokojených zákazníků - počet prodaných výrobků 		<p>DISTRIBUČNÍ KANÁLY</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vlastní webové stránky - Profil na sociálních sítích - Vizitky umístěné v ordinacích - Nabídky na slevových portálech 		
<p>STRUKTURA NÁKLADŮ</p> <ul style="list-style-type: none"> - náklady na web a rezervační systém - placená reklama - pronájem prostor - materiál - sociální a zdravotní pojištění 			<p>ZDROJE PŘÍJMŮ</p> <ul style="list-style-type: none"> - příjmy plynoucí z nabízených služeb - doplňkový prodej výrobků 	

PŘÍLOHA P II: NÁVRH VIZITKY

