



# **DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Studie proveditelnosti na založení kosmetického centra

Feasibility Study for the Establishment of a Cosmetic Centre

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Projektové řízení inovací

## **VEDOUCÍ PRÁCE**

doc. Ing. Dalibor Vytlačil, CSc.

**ANASTASIIA**

**BALUKOVA**

**2023**

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Balukova** Jméno: **Anastasiiia** Osobní číslo: **507475**  
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**  
Zadávací katedra/ústav: **Institut manažerských studií**  
Studijní program: **Projektové řízení inovací**

## II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

**Studie proveditelnosti na založení kosmetického centra**

Název diplomové práce anglicky:

**Feasibility Study for the Establishment of a Cosmetic Centre**

Pokyny pro vypracování:

CÍL PRÁCE: Zpracování studie proveditelnosti s cílem zjištění ekonomické proveditelnosti projektu.  
PŘÍNOS PRÁCE: Hodnocení projektu bude podkladem pro rozhodnutí o zahájení projektu.  
OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část – Projektového řízení, Studie proveditelnosti; 3. Praktická část – Vypracování a porovnání projektu. Analýza trhu, Vybavení, Lidské zdroje, Umístění centra, Analýza rizik, Časový plán, Vyhodnocení projektu; 4. Závěr.  
METODY: Hodnocení ekonomické efektivity projektu, časové plánování, analýza trhu

Seznam doporučené literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005  
KISLINGEROVÁ, Eva. Manažerské finance. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007  
KOTLER, Philip. Moderní marketing. 4 evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 1999.  
SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

**doc. Ing. Dalibor Vytlačil, CSc. katedra inženýrské informatiky FSv**

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

\_\_\_\_\_

Datum zadání diplomové práce: **09.12.2022** Termín odevzdání diplomové práce: **17.08.2023**

Platnost zadání diplomové práce: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
doc. Ing. Dalibor Vytlačil, CSc.  
podpis vedoucí(ho) práce

\_\_\_\_\_  
Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

\_\_\_\_\_  
prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.  
podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomantka bere na vědomí, že je povinna vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací.  
Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

\_\_\_\_\_  
Datum převzetí zadání

\_\_\_\_\_  
Podpis studentky

BALUKOVA, ANASTASIIA. *Studie proveditelnosti na založení kosmetického centra.*  
Praha: ČVUT 2023. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze,  
Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**



## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 16.08.2023

Podpis:

## **Poděkování**

Chtěla bych vyjádřit své poděkování vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Daliborovi Vytlačilovi, CSc., za jeho vstřícnost, trpělivost a odborné vedení, které jsem potřebovala při zpracování mé diplomové práce.

Dále bych také ráda poděkovala své rodině a blízkým za emocionální podporu během studia.

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce se soustředí na vypracování studie proveditelnosti s důrazem na zjištění ekonomické proveditelnosti konkrétního projektu. V teoretické části jsou detailně popsány klíčové pojmy týkající se projektového řízení a studie proveditelnosti. Praktická část práce je věnována konkrétnímu projektu založení kosmetického centra v Praze. Cílem této práce bylo navrhnout celý projekt a následně posoudit jeho schválení či zamítnutí na základě metod hodnocení ekonomické efektivity, časového plánování a analýzy trhu.

## **Klíčová slova**

Studie proveditelnosti, projektové řízení, projekt, analýza trhu, ekonomická efektivity, časové plánování, kosmetické centrum

## **Abstract**

This thesis focuses on the elaboration of a feasibility study with the aim of determining the economic feasibility of the project. The theoretical part provides a detailed analysis of key concepts related to project management and feasibility studies. The practical part of the thesis is dedicated to a specific project - the establishment of a cosmetic center in Prague. The objective was to design the entire project and subsequently assess its approval or rejection using methods of economic efficiency evaluation, time planning, and market analysis.

## **Keywords**

Feasibility study, project management, project, market analysis, economic efficiency, time planning, cosmetic centre

# Obsah

<b>Úvod .....</b>	<b>10</b>
<b>Teoretická část .....</b>	<b>12</b>
<b>1 Projektové řízení .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 Základní pojmy projektového řízení</b>	<b>16</b>
1.1.1 Projekt	16
1.1.2 Životní cyklus projektu	18
1.1.3 Časové plánování projektu	21
1.1.4 Řízení rizik	23
<b>2 Studie proveditelnosti .....</b>	<b>28</b>
<b>2.1 Obsah studie proveditelnosti</b>	<b>28</b>
2.1.1 Úvodní informace	29
2.1.2 Analýza trhu a konkurence	30
2.1.3 Technický popis projektu	31
2.1.4 Finanční analýza	31
2.1.5 Ekonomická analýza	32
2.1.6 Organizační struktura a řízení projektu	34
2.1.7 Analýza rizik	34
2.1.8 Harmonogram a plán realizace	35
2.1.9 Environmentální a právní aspekty	35
2.1.10 Závěr a doporučení	36
<b>Praktická část .....</b>	<b>38</b>
<b>3 Studie proveditelnosti .....</b>	<b>39</b>
<b>3.1 Úvodní informace</b>	<b>39</b>
3.1.1 Představení projektu	39
3.1.2 Pozadí a historie návrhu projektu	40
3.1.3 Lokalita a místo	42
<b>3.2 Analýza trhu a konkurence, marketingová strategie</b>	<b>45</b>
3.2.1 Odhad poptávky	45
3.2.2 PEST analýza	51
3.2.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil	55
3.2.4 SWOT analýza	60
3.2.5 STP analýza	63
3.2.6 Marketingový mix	65

<b>3.3</b>	<b>Technický popis projektu</b>	<b>71</b>
3.3.1	Suroviny a materiál, vstupní zdroje, režijní náklady	74
<b>3.4</b>	<b>Finanční a ekonomická analýza</b>	<b>78</b>
3.4.1	Stanovení celkové výše investice	78
3.4.2	Výkaz zisku a ztrát	79
3.4.3	Cash flow projektu	80
3.4.4	Čistá současná hodnota	80
3.4.5	Doba návratnosti investice	81
3.4.6	Vnitřní výnosové procento	82
<b>3.5</b>	<b>Organizační struktura a řízení projektu</b>	<b>83</b>
3.5.1	Organizační struktura	83
3.5.2	Pracovní síly	83
<b>3.6</b>	<b>Analýza rizik</b>	<b>85</b>
<b>3.7</b>	<b>Harmonogram a plán realizace projektu</b>	<b>88</b>
<b>3.8</b>	<b>Environmentální a právní aspekty</b>	<b>90</b>
<b>3.9</b>	<b>Závěrečné zhodnocení</b>	<b>92</b>
<b>4</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>93</b>
<b>5</b>	<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>94</b>
	Seznam tabulek .....	96
	Seznam schémat .....	97
	Seznam grafů .....	98
	Seznam obrázků .....	99
	Seznam foto .....	100

# Úvod

Kosmetická průmyslová odvětví se neustále zvyšují ve své popularitě a konkurenceschopnosti. S rychlým růstem kosmetického trhu a zvyšujícím se zájmem o péči o pleť a krásu se stává vytvoření vlastního kosmetického centra pro mnoho podnikatelů lákavou možností. Nicméně, před investicí do kosmetického centra je třeba pečlivě zvážit různé faktory, jako jsou náklady, tržní potenciál, konkurence a dostupné zdroje. Tato diplomová práce se zaměří na provedení studie proveditelnosti pro založení kosmetického centra, která poskytne důkladnou analýzu a posouzení faktorů ovlivňujících úspěch tohoto podnikání.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část popíše, co je projektové řízení, projekt, jeho rizika a fáze. Dále pak popíše více o tom, co jsou to studie proveditelnosti. Praktická část se zaměří na vypracování a porovnání projektu, analýzu trhu, vybavení kosmetického centra, lidské zdroje, umístění centra, analýzu rizik, časový plán, a nakonec vyhodnocení projektu, po kterém bude následovat závěr.

Cílem této diplomové práce je zjištění ekonomické proveditelnosti projektu, poskytnout podrobné informace a doporučení pro založení kosmetického centra, které bude úspěšné a konkurenceschopné na trhu. Tato práce se zaměří na identifikaci klíčových faktorů, jako jsou výběr vhodné lokality, vývoj obchodního plánu, náklady na vybavení a personál, a další faktory ovlivňující úspěšnost podnikání v kosmetickém průmyslu. Dále se tato diplomová práce bude zabývat identifikací rizik a možností financování projektu, které jsou klíčové pro úspěšnost a udržitelnost kosmetického centra.

Praktická část představuje spojení teoretických poznatků s konkrétním podnikatelským záměrem. Bude vypracována individuálně přizpůsobená studie proveditelnosti pro skutečný projekt otevření nového kosmetického centra Beauty Heaven v Praze. Tato studie pečlivě dodrží předem stanovenou strukturu, která bude popsána v teoretické části, a systematicky představí celý projekt v reálném kontextu. Bude provedena analýza trhu, vytvořena marketingová strategie a ekonomická, finanční analýza. Kompletní studie proveditelnosti slouží zadavateli jako základní podklad pro jeho projekt. Na základě výsledků této studie bude následně rozhodnuto, zda se projekt realizuje nebo zamítne. S cílem zahrnout co

nejširší spektrum možných vývojových scénářů bude projekt zachycen ve třech variantách – realistická, optimistická a pesimistická.

Tato diplomová práce je určena pro podnikatele a investory, kteří plánují založení kosmetického centra, a pro manažery, kteří chtějí hlouběji porozumět kosmetickému průmyslu a faktorům ovlivňujícím úspěšnost podnikání. Tato práce by měla poskytnout ucelený pohled na proces provedení studie proveditelnosti pro kosmetické centrum, přispět k minimalizaci rizik a zvýšení úspěšnosti tohoto podnikání.

# **TEORETICKÁ ČÁST**



# 1 Projektové řízení

Projektové řízení, známé také jako projektový management, je metodou plánování a realizace komplexních jednorázových akcí s cílem dosáhnout stanovených cílů v požadovaném termínu a s plánovanými náklady. Podle (Project Management Institute, 2017) projektové řízení je „aplikace znalostí, dovedností a metod do činností projektu za účelem efektivního naplňování projektových cílů.“ Dle (Doležal, 2012) je projektové řízení komplexním systémem propojených procesů, jehož cílem je dosáhnout konkrétních výsledků.

Rozvoj projektového řízení nastal po druhé světové válce z několika faktorů. Zaprvé byl stimulován rozvojem technických systémů, včetně válečných zbraní a vesmírných projektů. Zadruhé rostla konkurence, což vyžadovalo flexibilitu a neustálý vývoj nových výrobků. Proto bylo klíčové zavádět nové metody, aby se dosáhlo tržních cílů v daném časovém a nákladovém rámci. Zatřetí náklady na vývoj rostly kvůli složitějším výrobkům a dražším technologiím. To vedlo ke snaze o zkrácení termínů vývoje a důslednému rozhodování za použití náročných metod minimalizujících rizika chyb. Projektové řízení proto představuje komplexní přístup k řízení, zaměřující se na implementaci zásadních změn, jejichž řešení vyžaduje koordinaci v přesně stanoveném časovém rámci. Tento proces zahrnuje plánování, koordinaci, monitorování a kontrolu, řešení jednotlivých problémů (Veber, 2009). Projektové řízení je tedy souhrnně disciplína, která se zabývá plánováním, organizací, řízením a sledováním projektů s cílem dosáhnout stanovených cílů. Projektové řízení je nezbytné pro úspěšnou realizaci projektů v rámci omezených zdrojů, jako jsou čas, rozpočet, lidské zdroje a materiály.

Projektové řízení se vyznačuje několika charakteristikami. Patří sem systematický přístup, který zahrnuje vnímání projektového řízení v širších souvislostech. Dále se jedná o strukturování problému, které spočívá v rozdělení projektu na menší a lépe říditelné části. Důležitým aspektem je také strukturování v čase, tedy plánování a sledování návaznosti činností. Projektové řízení vyžaduje také týmovou práci a koordinaci, protože členové týmu spolupracují na dosažení společných cílů.

Celým procesem projektového řízení provází a koordinuje projektový manažer, který zajišťuje, aby každá fáze byla dokončena v souladu s plánem projektu a v rámci stanovených omezení, jako jsou čas, rozpočet a kvalita. Jeho role

je klíčová pro úspěšné dokončení projektu. Projektový manažer zastává vedoucí pozici a zodpovídá za správnou realizaci projektu, stanovení jasných cílů, plánu, zdrojů, monitorování průběhu projektu a zajištění koordinace a spolupráce mezi členy týmu.

Mezi hlavní cíle projektového řízení a projektového manažera patří:

1. *Dosáhnout stanovených cílů projektu:* Projektový tým pracuje na dosažení specifických cílů, které jsou definovány v rámci projektového plánu. Projektový manažer má za úkol zabezpečit, aby všechny aktivity byly zaměřeny na dosažení těchto cílů.
2. *Efektivní využití zdrojů:* Projektový manažer se snaží efektivně rozdělit a využít dostupné zdroje, jako jsou lidské zdroje, finanční prostředky a materiály, aby dosáhl stanovených cílů projektu a splnil očekávání stakeholderů.
3. *Plánování a koordinace aktivit:* Projektové řízení zahrnuje pečlivé plánování všech aktivit a úkolů projektu. Projektový manažer musí koordinovat členy týmu, sledovat průběh projektu a zajistit, aby všechny aktivity probíhaly v souladu s harmonogramem a plánem.
4. *Správa rizik:* Projektový tým se musí aktivně zabývat identifikací, hodnocením a řízením rizik, která mohou ovlivnit průběh projektu. Projektový manažer musí vyvinout strategie pro zvládnutí rizik a minimalizování jejich dopadu na projekt.
5. *Řízení změn:* Projektové řízení zahrnuje schopnost se přizpůsobit změnám a neustále se vyvíjejícím požadavkům projektu. Projektový manažer musí být schopen identifikovat a řídit změny a zajistit, že jsou zavedeny v souladu s potřebami projektu.

Projektové řízení se skládá z několika fází, které jsou vzájemně propojené a vytvářejí celkový plán projektu:

1. *První fází* je definice projektu, kdy se stanovují cíle a rozsah projektu, vymezení pracovních činností a identifikace dostupných zdrojů.
2. *Druhou fází* je plánování projektu, což zahrnuje rozdělení projektu na menší úkoly, stanovení časových termínů a nákladů na realizaci. To je klíčové pro efektivní řízení projektu a minimalizaci rizik.

3. *Třetí fáze* je provedení projektu, kdy se samotný projekt realizuje podle plánu s důrazem na zajištění zdrojů a koordinaci práce.
4. *Čtvrtá fáze* je monitorování a kontrola projektu, zahrnující sledování pokroku, kontrolu nákladů a kvality, řízení rizik a přijímání nezbytných opatření.
5. *Poslední fáze* je uzavření projektu, kdy se projekt formálně ukončuje, hodnotí se dosažené výsledky, které jsou pak předány zákazníkovi nebo zainteresovaným stranám.

V rámci projektového řízení se využívá řada různých metodologií a přístupů, které umožňují efektivní plánování a koordinaci aktivit, správu rizik, řízení změn a komunikaci mezi členy týmu a zainteresovanými stranami. Jsou to, například, tradiční řízení projektů, agilní řízení, hybridní řízení nebo PRINCE2. Každá z těchto metodik má své specifické principy, procesy a nástroje, které slouží k efektivnímu plánování a řízení projektu:

1. *Tradiční řízení projektů*: Tato metoda se řídí pevným plánem, který je definován na začátku projektu. Projekt je rozdělen do fází, které následují sekvenciálně. Tradiční řízení se soustředí na kontrolu a sledování projektu a klade důraz na přesné dodržování harmonogramu a plánu.
2. *Agilní řízení*: Agilní přístup k projektovému řízení klade důraz na flexibilitu, spolupráci, adaptabilitu a iterativní vývoj. Projektový tým je organizován do malých iterací, nazývaných sprinty, během kterých se pracuje na vývoji a zdokonalování produktu. Agilní řízení je adaptabilní a reaguje na změny požadavků během projektu.
3. *Hybridní řízení*: Hybridní přístup kombinuje prvky tradičního a agilního řízení projektů. V hybridním přístupu jsou vybrány a přizpůsobeny nejvhodnější metody a postupy pro daný projekt. To umožňuje flexibilitu v závislosti na povaze projektu, jeho požadavcích a kontextu.
4. *PRINCE2*: Vyniká svým strukturovaným přístupem, který nabízí jasné postupy a definované role pro správu projektů. Je široce uznáván a používán po celém světě. Díky své flexibilitě a přizpůsobivosti může PRINCE2 snadno spolupracovat s jinými metodikami, aby poskytl optimální přístup pro různé typy projektů.

Projektové řízení je podporováno různými nástroji a softwarovými aplikacemi, které umožňují plánování, sledování a komunikaci v rámci projektu. Tyto nástroje mohou zahrnovat plánovací tabule, nástěnky, Ganttovy diagramy, komunikační platformy a další.

Výzkum v oblasti projektového řízení se zaměřuje na zkoumání různých aspektů a faktorů, které ovlivňují úspěch projektů. Mezi klíčová témata patří například efektivní plánování, řízení rizik, komunikace a zapojení stakeholderů, řízení změn, hodnocení výkonnosti projektů nebo rozvoj projektových týmů.

Analyzovat a porozumět projektovému řízení je důležité pro úspěšnou realizaci projektů v různých odvětvích a organizacích. Znalost projektového řízení umožňuje projektovým manažerům lépe plánovat, řídit, monitorovat své projekty a dosáhnout požadovaných výsledků.

## **1.1 Základní pojmy projektového řízení**

V této části se budeme věnovat několika klíčovým oblastem projektového řízení, jako jsou projekt, trojimperativ projektu, životní cyklus projektu, časové plánování projektu a řízení rizik.

### **1.1.1 Projekt**

Projekt je dočasná a unikátní činnost s jasně stanovenými cíli, začátkem a koncem. Jedná se o soubor činností, které jsou prováděny s cílem dosáhnout konkrétního výsledku nebo produktu. Co projekt odlišuje od běžných opakujících se prací a rutinních úkolů, je jeho jedinečnost a specifický výsledek, který se snaží dosáhnout. Projekt je omezen časem, zdroji a rozpočtem, a proto vyžaduje správné plánování, organizaci, řízení a koordinaci, aby byly dosaženy zamýšlené cíle. Projekty se vyskytují v různých odvětvích, jako je stavebnictví, IT, výzkum a vývoj, marketing, a mohou se vyskytnout v jakékoli činnosti nebo oblasti, kde je potřeba dosáhnout konkrétního výsledku.

Vytlačil (2008) identifikuje několik vlastností, které charakterizují projekt:

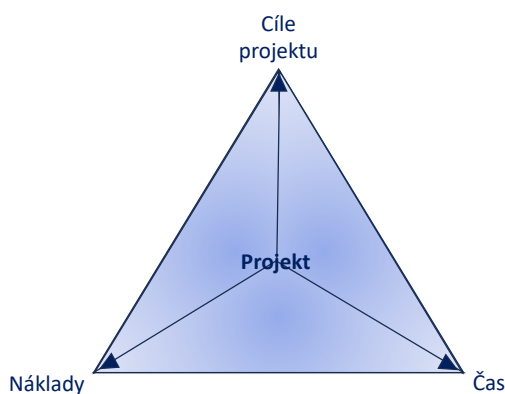
- *Účelovost:* Projekt má jasně stanovený výsledek a je rozdělen na dílčí úkoly. Úspěch projektu závisí na dosažení těchto dílčích cílů, což vyžaduje pečlivou koordinaci časových a nákladových zdrojů, zejména u rozsáhlejších projektů.

- *Unikátnost*: Každý projekt je originální a jedinečný. Neexistují dva stejné projekty a každý projekt přináší určité riziko a vyžaduje specifický přístup a řešení.
- *Konfliktnost*: Projekty zahrnují různé zúčastněné strany s odlišnými prioritami, včetně zákazníků, organizací a projektového týmu. Řízení projektu se musí vypořádat s řešením těchto konfliktů a minimalizací jejich negativního vlivu na průběh projektu.

Cíl projektu:

Cíl projektu je specifický a jedinečný, představuje novou hodnotu, kterou chceme dosáhnout prostřednictvím projektové realizace. Úspěšné dokončení projektu vyžaduje vyváženost a propojenost tří hlavních složek projektu – cíle, času a nákladů, nazývaných "Trojimperativ" (viz. Obr. 1) (Doležal, 2009). Využití techniky SMART (Specifický, Měřitelný, Dosažitelný, Reálný, Termínovaný) při stanovování cílů je důležité pro jejich konkrétnost, měřitelnost, akceptovatelnost, realističnost a časové omezení.

- **S** – Specific – Specifický – Co budeme dělat? Čeho chceme dosáhnout? Cíl by měl být přesně definovaný a jasný.
- **M** – Measurable – Měřitelný – Na kolik jsme dosáhli požadovaného cíle? Cíl by měl být kvantifikovatelný, aby bylo možné sledovat pokrok.
- **A** – Achievable – Dosažitelný – Dá se stanoveného cíle vůbec dosáhnout?
- **R** – Real – Reálný – Má náš cíl nějaký smysl? Zda je relevantní pro projekt? Cíl by měl být v souladu s potřebami a očekáváními stakeholderů.
- **T** – Time-bound – Časově vymezený – Je stanovený cíl časově ohraničený? Cíl by měl mít stanovený časový rámec.



Obrázek 1: Trojimperativ. Zdroj: vlastní zpracování.

Cíl projektu je jako bod ve vztahu k ostatním prvkům trojúhelníku, a změna jednoho prvku, například časového plánu, ovlivní i ostatní proměnné. Proto je důležité nalézt optimální rovnováhu mezi cílem, časem a náklady pomocí metody SMART pro efektivní řízení projektů (Rosenau, 2000).

Ukončení projektu nastává, když jsou splněny stanovené cíle nebo pokud je jejich dosažení nemožné. Klient (zákazník) může také požadovat předčasné ukončení projektu.

### **1.1.2 Životní cyklus projektu**

Životní cyklus projektu se skládá z různých fází, které se postupně navazují a poskytují základ pro řízení projektu. V rámci těchto fází se provádějí specifické aktivity a dosahuje se určeného cíle projektu. Životní cyklus projektu je zásadním prvkem pro pochopení jednotlivých procesů, které se v průběhu projektu vyskytují. Životní cyklus pomáhá porozumět celému projektu a předejít rizikům, která by mohla nastat. Identifikace jednotlivých fází projektu je klíčová, protože tyto fáze jsou spojeny s časovými termíny a určují začátek a konec projektu. Důkladné plánování a promyšlení fází projektu je nezbytné před samotným zahájením projektu.

Různí autoři mohou rozlišovat různé fáze a nazývat je jinými termíny, ale obecně lze identifikovat několik základních fází životního cyklu projektu. Například, autoři (Skalický aj., 2010) rozlišují fáze projektu jako:

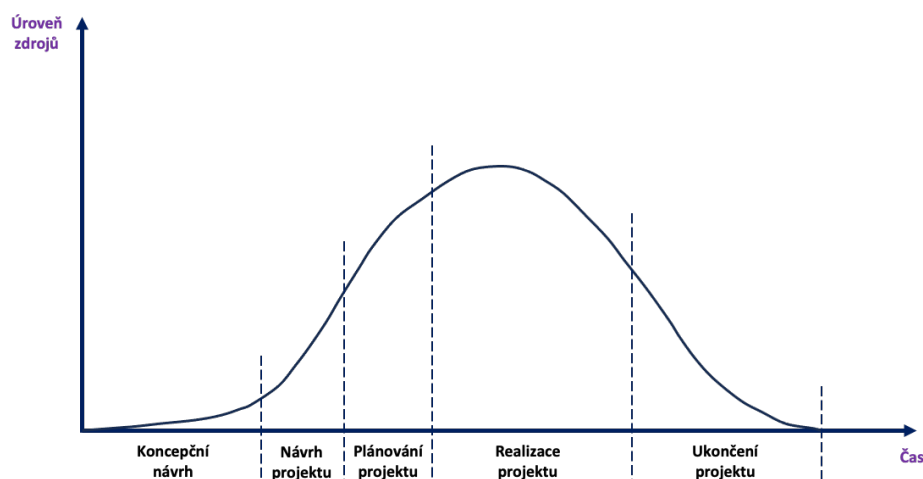
1. **Předprojektové studie:** Před zahájením projektu se provádí analýza, plánování a příprava.
2. **Definování projektu:** Specifikace výstupů předprojektových studií a zpřesnění cílů projektu.
3. **Plánování:** V této fázi se detailně plánují aktivity, zdroje, časový plán a rozpočet projektu.
4. **Implementace:** Fáze realizace projektu, ve které se provádějí samotné práce a dosahují se výstupy.
5. **Předání do užívání:** Poslední fáze zahrnuje předání výsledků projektu zákazníkovi a optimalizaci operativních činností.

Vytlačil, (2008) rozděluje životní cyklus projektu do pěti etap (viz. Graf 1):

1. **Koncepční návrh:** Tato fáze zahrnuje zahájení projektu, stanovení cílů, konzultace se zákazníkem a provedení studií proveditelnosti.

2. **Návrh projektu:** V této fázi se projekt detailně plánuje, určuje se organizační struktura, komunikace a vyhodnocují se požadavky.
3. **Plánování projektu:** Provede se podrobná příprava projektu, včetně plánování, alokace zdrojů a dohod se subdodavateli.
4. **Realizace projektu:** Ve fázi vývoje se provádí samotná realizace projektu a vyvíjí se výstupy.
5. **Ukončení projektu:** Poslední fáze zahrnuje uzavření projektu, vyhodnocení výsledků a předání projektu zákazníkovi.

Všechny tyto fáze mají své specifické cíle, aktivity a výstupy, které slouží k dosažení úspěšného dokončení projektu. Řízení projektu a správné plánování v jednotlivých fázích jsou klíčové pro úspěch projektu a splnění požadavků týkajících se kvality, času a nákladů.



Graf 1: Životní cyklus projektu. Zdroj: vlastní zpracování.

V první fázi "koncepční návrh" organizace identifikuje problém a iniciuje projekt k jeho řešení, projekt se zahajuje a stanovují se jeho cíle podle metody SMART. Vybere se také vedoucí projektu, který bude mít zodpovědnost za celý průběh projektu. Probíhá také konzultace se zákazníkem a provádějí se studie proveditelnosti, které se zaměřují na technologickou, finanční, ekonomickou, a operační stránku projektu. Výsledky těchto studií mohou vést k rozhodnutí buď o zastavení prací na projektu nebo o její schválení.

Poté následuje fáze "návrhu projektu", kde se navrhne celá organizační struktura projektu, vytvoří se systém komunikace v rámci projektu. Dále se připravuje časový plán a rozpočet, který určuje časové a finanční zdroje potřebné

pro realizaci projektu. Organizace také uzavírá dohody se subdodavateli, kteří se budou podílet na realizaci jednotlivých částí projektu.

Podrobné plánování projektu je třetí fází, kde se vytváří podrobný plán projektu obsahující požadavky, strukturu prací, časový plán, zdroje, rozpočet a řízení rizik. Kvalitní návrh detailního plánu je klíčový pro úspěch projektu. Plán zahrnuje:

- Konkrétní požadavky na navrhovaný systém
- Podrobnou strukturu prací v rámci projektu s popisem jednotlivých aktivit
- Časový plán s vazbami mezi aktivitami
- Stanovení potřebných zdrojů
- Rozpočet
- Plán řízení rizik jednotlivých aktivit nebo celého projektu
- Očekávané cash flow

Čtvrtá fáze je "realizace projektu", kde se usiluje o dosažení cílů projektu v co nejkratším čase a v rámci stanovených nákladů. Klíčovým prvkem je efektivní komunikace a striktní dodržování detailního plánu projektu. V této fázi se řeší případné konflikty a odchylky od plánu. Je důležité monitorovat a kontrolovat průběh projektu a provádět nezbytné korektivní opatření, aby bylo dosaženo zamýšlených výsledků.

Poslední etapou je "ukončení" projektu, kde se dokončují práce na projektu a dokumentaci a dochází k předání výsledků zákazníkovi. Provádí se celkové vyhodnocení projektu a získané zkušenosti slouží ke zlepšení budoucí práce na projektech. Důležitou součástí je také sestavení závěrečné zprávy a archivace dokumentace projektu.

Každá z těchto fází má specifické cíle a úkoly a společně tvoří životní cyklus projektu.

Projekt může být také členěn do několika fází z hlediska vynakládání investic (Fotr a Souček, 2011):

- > **Předinvestiční fáze:** Tato fáze je klíčová pro vývoj projektu, protože na základě prvotních analýz a studie proveditelnosti se rozhoduje o úspěchu nebo neúspěchu projektu. Hlavním prvkem předinvestiční fáze je právě studie proveditelnosti, která poskytuje podrobné informace a hodnocení projektu. Na základě výsledků studie proveditelnosti se následně rozhoduje o realizaci nebo zamítnutí projektu.



- > **Investiční fáze:** Tato fáze je nejdražší a zahrnuje významné investice, které převyšují příjmy projektu. Investiční fáze končí předáním projektu do zkušebního a následně trvalého provozu (Fotr a Souček, 2011), (Sieber, 2004).
- > **Provoz a vyhodnocení:** V této fázi je projekt již realizován a hodnotí se dosažené výsledky ve srovnání s plánovanými cíli. Tým projektu bere poučení z minulých chyb a snaží se vyhodnotit úspěch a efektivitu projektu.
- > **Ukončení provozu a likvidace:** Po skončení životnosti projektu manažeři musí zohlednit náklady spojené s likvidací projektu.

### 1.1.3 Časové plánování projektu

Cílový plán projektu obsahuje časový harmonogram, který určuje posloupnost a plánovaná data jednotlivých činností, stejně jako klíčové milníky projektu. Cílem časového plánování je uspořádat všechny činnosti projektu do logických časových vazeb a sledu. Tento harmonogram navazuje na plán rozsahu projektu a hierarchickou strukturu WBS.

Při tvorbě časového harmonogramu se často využívá technika sítě, která zachycuje vztahy mezi jednotlivými činnostmi projektu. Všechny činnosti musí být jednoznačně identifikovatelné v čase. Síťový plán je efektivním nástrojem pro plánování projektu a má několik výhod, jako je sledování a kontrola průběhu projektu, určení dostupnosti jednotlivců a zdrojů pro plnění činností, definice závislostí mezi činnostmi a identifikace kritických činností, které mohou ovlivnit časový harmonogram projektu.

Jednou z nejpoužívanějších metod časového plánování je Ganttův diagram (viz. Obr. 2). Tento diagram zobrazuje chronologický sled činností, termíny zahájení a ukončení činností a jejich doby trvání. Ganttův diagram je segmentovým grafem, který ukazuje aktuální stav každé činnosti ve srovnání s plánovaným průběhem, což umožňuje posoudit dodržování harmonogramu projektu.

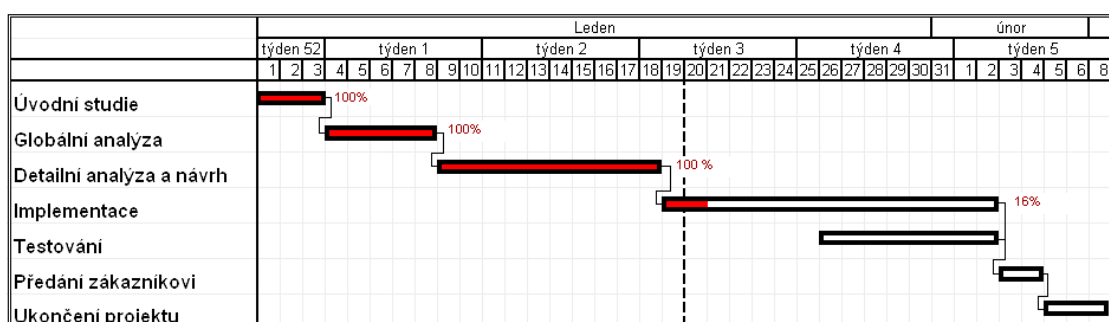
Do Ganttova diagramu lze začlenit i milníky projektu, které představují klíčové události. Tyto události mají konkrétní časový okamžik a slouží k monitorování průběhu projektu.

Způsoby odhadu doby trvání projektu jsou různé, ale mají společný cíl - vytvořit co nejpřesnější odhad. Mezi základní postupy odhadu doby trvání dle (Doležal, 2016) patří:

- > *Jednočíselný odhad na základě osobní zkušenosti (best guess):* Jedná se o odhad založený na osobním odborném uvážení a zkušenosti odborníka.
- > *Jednočíselný odhad skupinovou technikou (Plánovací poker, Delphi, Crawford's slip atd.):* V této metodě se skupina expertů nezávisle odhaduje dobu trvání a poté se jejich odhady diskutují a sjednocují.
- > *Expertní odhad:* V této metodě jsou osloveni určení experti, jejichž odpovědi jsou zhodnoceny a vyhodnoceny.
- > *Jednočíselný odhad pomocí simulace (Monte Carlo):* Využívá se statistických technik, které umožňují simulovat možné scénáře a odhadovat dobu trvání na základě těchto simulací.
- > *Odhad na základě dokumentace předchozích projektů (analogické odhadování):* Tato metoda se opírá o zkušenosti a doby trvání podobných projektů, které byly v minulosti realizovány.
- > *Odhad na základě norem:* V některých oborech, jako je stavebnictví, se mohou používat normy a standardy pro odhad doby trvání určitých činností.
- > *Parametrické odhadování:* Tato metoda využívá parametry, jako je metr čtvereční, počet kusů apod. pro odhad doby trvání.

Existují ale také další metody odhadu doby trvání projektu.

Pro značení činností a vazeb mezi nimi se často používají grafické značení, které je přehlednější než tabulky. Jedním z nejčastěji používaných způsobů je uzlově definovaný orientovaný síťový graf. Uzly grafu představují jednotlivé činnosti a ohodnocené hrany mezi uzly zobrazují vazby mezi činnostmi.



Obrázek 2: Příklad Ganttova diagramu. Zdroj: Wikipedia.

Dalším důležitým prvkem časového plánu projektu je kritická cesta. Metoda kritické cesty (Critical Path Method – CPM) je základní deterministickou metodou síťové analýzy, která se používá ke stanovení doby trvání projektu na základě délky kritické cesty. Kritická cesta je sled vzájemně závislých činností s nejmenší časovou rezervou a představuje nejdelší možnou cestu od počátečního bodu grafu do koncového bodu grafu. Metoda CPM umožňuje efektivně koordinovat časové plánování a řízení činností v rámci projektu.

Kritická cesta je důležitá, protože určuje nejdelší dobu trvání projektu a současně identifikuje činnosti, na které je nutné se zaměřit, aby bylo zajištěno včasné dokončení projektu. Datum dokončení posledního úkolu na kritické cestě je také datem dokončení projektu. Kritické úkoly mají časovou rezervu rovnou nule, což znamená, že jakékoliv zpoždění v těchto úkolech by mělo vliv na konečné datum projektu. Kritická cesta je důležitá ve všech fázích životního cyklu projektu (Skalický aj., 2010). Metoda kritické cesty se tak často používá při odhadu doby trvání projektu, zejména u přímočarých projektů, kde lze doby trvání odhadnout s vysokou přesností. Základními zákony kritické cesty jsou:

- Zpoždění úkolu na kritické cestě se plně promítne do zpoždění projektu.
- Zrychlení prací na úkolu ležícím na kritické cestě zkracuje trvání projektu.

#### **1.1.4 Řízení rizik**

Rizika jsou nežádoucí události s potenciálním negativním nebo pozitivním dopadem na projekt. Řízení rizik je proces, který se zabývá identifikací, analýzou, hodnocením a řízením těchto rizik s cílem minimalizovat jejich negativní dopad a maximalizovat jejich pozitivní dopad na projekt. Je to klíčová činnost v projektovém řízení a je zaměřena na snižování pravděpodobnosti výskytu rizik a omezení jejich dopadu na projekt.

Řízení rizik se opakuje po celou dobu projektu a zahrnuje několik vzájemně propojených aktivit. Patří sem identifikace rizik, analýza jejich pravděpodobnosti a dopadu, hodnocení rizik a jejich prioritizace, výběr a implementace strategií pro řízení rizik a monitorování rizik během průběhu projektu.

Je důležité, aby odpovědnost za řízení rizik byla rozložena v rámci organizace. Nejvyšší odpovědnost nese vlastník projektu, statutární orgán a nejvyšší management společnosti. V malých organizacích se odpovědnost často soustřeďuje na statutární orgán, zatímco ve středních a velkých organizacích je

rozložena na jednotlivé manažery. Organizace působící v rizikovém prostředí často mají specialisty na řízení rizik. Finanční ředitel často hraje důležitou roli ve spojitosti s řízením rizik, protože dopady rizik a protipatření mají finanční dopad a ovlivňují finanční plánování.

Řízení rizik je důležitým nástrojem pro zajištění úspěchu projektu a snížení nejistoty spojené s prováděním projektu.

Proces řízení rizik má čtyři hlavní, na sebe navazující a neustále se opakující části:

### 1. Identifikace rizik

- je procesem, který slouží k nalezení potenciálních rizik, která mohou ovlivnit projekt. Tímto procesem se zjišťují nejen obecná nebezpečí, která mohou ohrozit dosažení cílů projektu, ale také specifické faktory, které mají vliv na daný projekt. Identifikace rizik se opakuje po celou dobu životního cyklu projektu, protože nové zdroje rizik mohou v průběhu projektu vznikat. Je však výhodné identifikovat rizika co nejdříve. Existuje několik důvodů, proč je důležité provést identifikaci rizik co nejdříve:
  - **Zaprvé**, identifikace rizik na začátku projektu umožňuje snížit náklady na jejich řízení. Čím dříve jsou rizika identifikována, tím lépe je možné předvídat a připravit se na jejich potenciální dopad. To umožňuje včasné plánování a alokaci zdrojů a pravomocí pro reagování na rizika.
  - **Zadruhé**, identifikace rizik včas umožňuje minimalizovat jejich nebezpečnost. Pokud jsou rizika identifikována a analyzována v počáteční fázi projektu, je možné přijmout opatření a preventivní kroky pro jejich ovládnutí. To znamená, že rizika budou mít menší negativní dopad na projekt.
  - **Zatřetí**, identifikace rizik v počáteční fázi projektu umožňuje minimalizovat náklady na změny v projektu. Časná identifikace rizik umožňuje provádět úpravy a změny v plánech a postupech projektu včas, což snižuje náklady na následné změny v průběhu realizace nebo na konci projektu.
- Identifikace rizik je klíčovým krokem v procesu řízení rizik. Pomáhá projektovému týmu a zainteresovaným stranám lépe porozumět

potenciálním hrozbám a příležitostem, které mohou ovlivnit úspěch projektu.

## 2. Analýza a hodnocení rizik

- Při hodnocení rizik je důležité analyzovat jejich velikost, pravděpodobnost výskytu a možné dopady na projekt. Toto hodnocení se obvykle provádí pomocí kvalitativní a kvantitativní analýzy rizik.
  - *Kvalitativní analýza* se zaměřuje na rozbor rizik. Hodnotí se pravděpodobnost výskytu rizika a stupeň jeho dopadu na cíle projektu. Rizika jsou následně seřazena podle závažnosti a přiřazena prioritě pro jejich řešení. Běžnou praxí je použití matice, ve které se rizika umísťují podle pravděpodobnosti výskytu a závažnosti důsledků. Při této metodě se rizika hodnotí na základě verbálních popisů nebo pomocí bodovací stupnice.
  - *Kvantitativní analýza* je založena na matematických výpočtech a vyžaduje dostatek dostupných dat. Tato analýza je nákladná a časově náročná, a proto se obvykle používá pouze u velkých projektů. Pomocí kvantitativní analýzy lze získat konkrétní číselné informace o pravděpodobnosti, dopadu a celkovém riziku spojeném s jednotlivými riziky.
- Hodnocení rizik je procesem, ve kterém se rozhoduje, jaká rizika jsou relevantní a musí být řešena. Rizika se obvykle rozdělují do kategorií nebo pásů, které určují jejich důležitost a prioritu:
  - **Červené** pásmo zahrnuje kritická rizika, která nelze akceptovat a vyžadují okamžité řešení a prevenci.
  - **Žluté** pásmo zahrnuje rizika s významným dopadem, která vyžadují rychlou reakci.
  - **Modré** pásmo označuje normální úroveň rizika, které lze dočasně akceptovat a sledovat v rámci rizikového managementu.

- **Zelené** pásmo zahrnuje nízká až zanedbatelná rizika, která nemusí vyžadovat aktivní sledování.
- Hodnocení rizik je důležitým krokem v procesu řízení rizik. Pomáhá určit, na která rizika se zaměřit, jak s nimi zacházet a jak přijmout vhodná opatření.

### 3. Ošetření rizik

- Také známé jako snižování rizik (risk mitigation), zahrnuje různé strategie pro snížení dopadů rizik. Existuje několik možností, jak s riziky zacházet: vyhnout se jim, přenést je na jinou stranu, eliminovat je, sdílet je nebo snížit na přijatelnou úroveň. Je důležité si uvědomit, že určitá rizika budou vždy existovat, a klíčové je najít způsob, jak minimalizovat jejich dopady nebo pravděpodobnost výskytu.
- Volba strategie ošetření rizik závisí na konkrétní situaci, pravděpodobnosti a dopadu daného rizika a také na dostupných možnostech pro jeho snížení jiným způsobem.
- Ošetření rizik se zaměřuje zejména na rizika z červeného a žlutého pásma. Cílem je vytvořit opatření, která co nejvíce sníží možné dopady těchto rizik. Existuje několik možných přístupů k řešení rizik:
  - **Akceptace rizika (risk acceptance):** Vědomě se rozhodneme nepřijmout žádná opatření proti riziku a přijmout možnou ztrátu, kterou by riziko mohlo přinést. Tento přístup je vhodný, pokud jsme schopni přijmout případné negativní důsledky.
  - **Zmírnění rizika (risk reduction/mitigation):** Přijmeme kroky, které sníží riziko na přijatelnou úroveň. Tím se snažíme minimalizovat dopady rizika. Patří sem například implementace bezpečnostních opatření, procesů řízení kvality nebo kontrolních mechanismů.
  - **Vyhnutí se riziku (risk avoidance):** Nprovedeme žádnou akci, která by mohla vést ke vzniku daného rizika. Tento přístup se používá jako krajní opatření, když není žádná jiná možnost, jak se riziku vyhnout.

- **Přenos rizika (risk transfer):** Přeneseme riziko na jinou osobu nebo subjekt. To může zahrnovat outsourcing rizikových činností na specializovanou firmu nebo přenos finančních dopadů rizika na pojišťovnu prostřednictvím pojištění.

#### 4. Monitoring řízení

- Pravidelné sledování stavu. Mezi důležité aspekty monitorování rizik patří:
  - **Sledování změn:** sledování vnitřních a vnějších změn, které mohou mít vliv na projekt. To může zahrnovat změny ve strategii, cílech, technologii, trhu nebo legislativě. Sledování těchto změn umožňuje identifikovat nová rizika, která by se mohla objevit v průběhu projektu.
  - **Identifikace nových rizik:** Monitorování rizik by mělo být zaměřeno na identifikaci nových rizik, která by se mohla objevit v průběhu projektu. To může být dosaženo pravidelnou komunikací se členy týmu projektu, zainteresovanými stranami a prostřednictvím průzkumu a analýzy rizikových faktorů.
  - **Ověření účinnosti a efektivity současného řízení rizik:** Zahrnuje posouzení provedených opatření pro ošetření rizik a jejich účinnosti při snižování pravděpodobnosti vzniku rizik a jejich dopadu na projekt.
  - **Plánování odezvy na rizika:** Pokud se riziko stane skutečností nebo se jeho pravděpodobnost zvýší, je důležité mít připravené plány reakce a opatření, která budou přijata pro minimalizaci negativního dopadu.
  - **Poučení se z událostí, chyb a úspěchů:** To umožňuje zlepšit proces řízení rizik a získat nové informace a poznatky, které lze aplikovat v budoucích projektech.
- Správné monitorování rizik je dynamický proces, který vyžaduje pravidelné a systematické posouzení rizik v průběhu projektu. To umožňuje efektivní reakci na změny a minimalizaci negativního dopadu rizik na cíle projektu.

## 2 Studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti (SP nebo také FS – Feasibility Study) je dokumentem, který poskytuje komplexní analýzu investičního nebo podnikatelského záměru. Je zaměřena na posouzení finanční realizovatelnosti a smysluplnosti projektu. Studie proveditelnosti se obvykle zpracovává v přípravné fázi projektu a slouží jako důležitý nástroj pro rozhodování o realizaci investice. Je používána ve veřejném i soukromém sektoru a může sloužit k získání finanční podpory, obchodní spolupráce nebo bankovního úvěru. Obsahuje mnoho informací, včetně analýzy trhu, technického řešení, finančního plánu, hodnocení rizik a harmonogramu projektu.

Studie proveditelnosti představuje nejvyšší stupeň analýzy investičního nebo podnikatelského záměru. Je zvláště důležitá pro záměry s významným finančním rozsahem, které mohou přinést rychlý růst, ale také ohrozit stabilitu investora při neúspěchu.

Cílem studie proveditelnosti je prokázat: zda byla vybrána nejlepší varianta, přesně odhadnuty finanční prostředky potřebné pro realizaci a provoz, prokázána trvalá udržitelnost investice a identifikována rizika. Studie proveditelnosti má velký význam pro hodnotitele žádostí o úvěr nebo dotaci, a proto je důležité pečlivě zpracovat tento dokument s důrazem na úplnost informací, popis připravenosti projektu, plánovaný průběh řešení a očekávané výsledky po jeho dokončení.

### 2.1 Obsah studie proveditelnosti

Obsah studie proveditelnosti se může lišit v závislosti na metodice konkrétního dotačního programu nebo bankovního úvěru. Nicméně, základními částmi studie proveditelnosti jsou obvykle následující:

- **Úvodní informace:** Tato část obsahuje úvodní informace o projektu, jeho cílech, kontextu a důvodech pro provedení studie proveditelnosti.
- **Analýza trhu a konkurence:** Zahrnuje analýzu trhu, jeho potenciálu, trendů, konkurence a příležitostí pro projekt. Tato část zkoumá existující poptávku, nabídku a možnosti uplatnění projektu na trhu.
- **Technický popis projektu:** Obsahuje podrobný popis technických aspektů projektu, včetně jeho technických parametrů, postupů, využitých technologií a infrastruktury.



- **Finanční analýza:** Zahrnuje finanční analýzu projektu, včetně nákladů, příjmů, výnosnosti, investičních nákladů, cash flow analýzy, výpočtu návratnosti investice a dalších finančních ukazatelů.
- **Ekonomická analýza:** Tato část zkoumá ekonomickou životaschopnost projektu a jeho přínosy pro ekonomiku. Zahrnuje analýzu ekonomických ukazatelů, jako je hrubý vnitřní produkt (HVP), čistou současnou hodnotu (ČSH) nebo index rentability.
- **Organizační struktura a řízení projektu:** Popisuje organizační strukturu projektového týmu, zodpovědnosti a role jednotlivých členů týmu a řízení projektu.
- **Analýza rizik:** Zahrnuje identifikaci a analýzu potenciálních rizik spojených s projektem a jejich dopad na jeho proveditelnost. Také obsahuje opatření pro řízení a snižování rizik.
- **Harmonogram a plán realizace:** Tato část zahrnuje harmonogram projektu, plán činností a jejich časový plán, který ukazuje, jak bude projekt realizován a jaké jsou klíčové milníky.
- **Environmentální a právní aspekty:** Obsahuje analýzu environmentálních dopadů projektu a jeho souladu s platnými právními předpisy a regulacemi.
- **Závěr a doporučení:** Shrnuje výsledky analýz a hodnocení proveditelnosti projektu a obsahuje závěry a doporučení pro realizaci projektu.

### 2.1.1 Úvodní informace

Tato část poskytuje základní informace o projektu a jeho kontextu. Měla by být stručná, ale dostatečně informativní, aby čtenář získal obecnou představu o projektu a jeho významu. Obsahuje následující prvky:

- **Název projektu:** Jasně definovaný název projektu, který identifikuje jeho povahu a hlavní cíle.
- **Popis projektu:** Stručný popis projektu, jeho hlavního záměru a zaměření. Tato část by měla obsahovat informace o tom, co projekt představuje, jaké jsou jeho hlavní činnosti.
- **Cíle projektu:** Vymezení konkrétních cílů, kterých projekt má dosáhnout. Tyto cíle by měly být měřitelné, dosažitelné a v souladu s obecnou strategií nebo cíli organizace.
- **Kontext projektu:** Popis kontextu, ve kterém se projekt realizuje. To může zahrnovat informace o externích faktorech, jako je například trh,

konkurence, legislativa nebo technologické trendy, které mohou ovlivnit proveditelnost projektu.

- **Důvody pro provedení studie proveditelnosti:** Vysvětlení důvodů, proč je studie proveditelnosti provedena. Tato část může zdůraznit důležitost projektu, jeho přínosy, potenciální rizika nebo požadavky dotačního programu nebo bankovního úvěru.
- **Stručný přehled obsahu studie proveditelnosti:** Přehled jednotlivých částí a hlavních témat, která budou v rámci studie proveditelnosti důkladně analyzována a hodnocena.

### **2.1.2 Analýza trhu a konkurence**

Tato část se zaměřuje na posouzení tržního prostředí, ve kterém se projekt bude realizovat. Analýza trhu a konkurence poskytuje důležité informace o tržním potenciálu, konkurenčním prostředí a možnostech úspěchu projektu na trhu. Obsahuje následující prvky:

- *Tržní segmentace:* Identifikace a rozdělení trhu do relevantních segmentů na základě demografických, geografických, behaviorálních nebo psychografických faktorů. Tato část pomáhá pochopit, kdo jsou potenciální zákazníci projektu a jaké jsou jejich specifické potřeby a preference.
- *Analýza poptávky:* Posouzení současné poptávky na trhu a identifikace příležitostí a potenciálu pro projekt. Zahrnuje odhad tržní velikosti, trendů a růstových předpokladů, faktorů ovlivňujících poptávku a očekávané změny v chování zákazníků.
- *Analýza nabídky:* Posouzení současné nabídky na trhu a konkurenčního prostředí. Zahrnuje identifikaci konkurenčních firem, jejich produkty a služby, cenovou politiku, distribuční kanály a marketingové strategie. Cílem je pochopit sílu konkurence a potenciální překážky pro úspěch projektu.
- *SWOT analýza:* Hodnocení silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb spojených s projektovým podnikáním. Tato analýza pomáhá identifikovat klíčové faktory úspěchu a rizika projektu ve vztahu k tržnímu prostředí a konkurenci.
- *Tržní strategie:* Formulace strategie pro zaujetí pozice na trhu a konkurenční výhody. Zahrnuje definování cílového trhu, segmentačního přístupu,

diferenciace produktu nebo služby, cenové politiky, distribučních kanálů a marketingových aktivit.

### **2.1.3 Technický popis projektu**

Technický popis projektu se zaměřuje na podrobný přehled technických a výrobních aspektů projektu. Pomáhá zhodnotit proveditelnost projektu z technického hlediska, identifikovat potřebné zdroje a infrastrukturu a plánovat postupy a procesy pro úspěšnou realizaci projektu. Zahrnuje:

- Popis projektového produktu nebo nabízených služeb.
- Technické specifikace: Uvedení technických parametrů, standardů a specifikací souvisejících s projektem. To může zahrnovat informace o výrobních procesech, použitých materiálech, zařízeních a technologiích.
- Vývoj a výrobní procesy: Popis plánovaných vývojových a výrobních procesů projektu. Zahrnuje informace o potřebném know-how, lidských zdrojích, zařízeních, technologiích a časovém plánu pro realizaci projektu.
- Infrastruktura a technické zdroje: Posouzení infrastruktury a technických zdrojů nezbytných pro provoz a úspěšnou realizaci projektu. To může obsahovat informace o potřebných budovách, zařízeních, energii, vodě, komunikacích nebo dalších infrastrukturních aspektech.

### **2.1.4 Finanční analýza**

Finanční analýza a hodnocení projektu hraje klíčovou roli v technicko-ekonomické studii projektu. Poskytuje základní informace pro rozhodování o přijetí či zamítnutí projektu a také pro porovnání různých variant projektu a výběr té, která by měla být realizována. Hodnocení a výběr projektu vede ke dvěma základním rozhodnutím: investičnímu a finančnímu rozhodnutí. Investiční rozhodnutí se týká samotného obsahu projektu, jako je výrobní program, velikost výrobní jednotky, technologický proces atd. Zahrnuje rozhodnutí o konkrétních aktivitách, do kterých bude firma investovat. Pokud se firma rozhodne realizovat projekt, musí také rozhodnout o velikosti a struktuře finančních zdrojů potřebných k jeho realizaci. Toto rozhodnutí je pak rozhodnutím finančním. Finanční a investiční rozhodování firmy nejsou nezávislá, ale úzce souvisejí. Společným prvkem je peněžní tok (cash flow) projektu,

který je klíčový pro obě rozhodnutí a zahrnuje celou dobu životnosti projektu, včetně doby výstavby a provozu (Fotr, 2005). Finanční analýza se tedy opírá na:

- **Náklady projektu:** Identifikace a odhad všech nákladů spojených s realizací projektu. To zahrnuje náklady na pořízení zařízení a materiálu, vývoj produktu nebo služby, infrastrukturu, lidské zdroje, marketing, provozní náklady a další relevantní položky nákladů.
- **Příjmy a výnosy:** Odhad očekávaných příjmů a výnosů, které projekt přinese, odhad tržeb z prodeje produktu nebo služby, případně dalších zdrojů příjmů.
- **Cash flow:** Výpočet cash flow projektu, který zahrnuje příjmy a výdaje v průběhu času. Cash flow poskytuje přehled o peněžním toku projektu a jeho schopnosti generovat finanční prostředky.
- **Rizika a citlivostní analýza:** Identifikace rizik a provedení citlivostní analýzy, která zkoumá, jaké dopady by měly změny v klíčových parametrech (např. prodejní cena, náklady) na výsledky finanční analýzy. Tím se posuzuje odolnost projektu vůči rizikům a nejistotám.

### **2.1.5 Ekonomická analýza**

Slouží k posouzení ekonomických aspektů projektu. Umožňuje posoudit přínosy a dopady projektu na ekonomiku a společnost. Poskytuje informace pro rozhodování o podpoře projektu ze strany veřejných institucí, hodnocení přínosů a nákladů z hlediska ekonomické efektivity a udržitelného rozvoje. Popisuje:

- **Makroekonomické faktory:** Posouzení makroekonomického prostředí, ve kterém se projekt bude realizovat. To zahrnuje analýzu hospodářského růstu, inflace, měnové stability, legislativního prostředí a dalších faktorů, které mohou ovlivnit projekt.
- **Přínosy pro ekonomiku:** Zhodnocení přínosů projektu pro ekonomiku a společnost jako celek. To může zahrnovat přínosy v podobě tvorby pracovních míst, zvýšení HDP, rozvoj infrastruktury, technologický pokrok, udržitelnost a další.
- **Analýza návratnosti:** Posouzení návratnosti investice do projektu z ekonomického hlediska. Toto zahrnuje výpočet ukazatelů, které slouží k posouzení výnosnosti projektu a jeho schopnosti generovat ekonomické výsledky. Každý z těchto ukazatelů poskytuje jiný pohled na výkonnost projektu a je vhodné je kombinovat a zvážit při rozhodování:

- Ukazatel rentability (Return on Investment - ROI):
  - Měří výnosnost investice a vyjadřuje poměr mezi ziskem a vynaloženým kapitálem. Vyšší hodnota ukazatele rentability naznačuje vyšší ekonomickou efektivnost projektu.
- Doba návratnosti (Payback Period):
  - Určuje časový úsek, během kterého se investice vrátí formou generovaných peněžních toků. Kratší doba návratnosti znamená rychlejší návratnost investice.
- Čistá současná hodnota (Net Present Value - NPV):
  - Zohledňuje časovou hodnotu peněz a diskontuje budoucí peněžní toky do současnosti. Kladná hodnota NPV naznačuje, že projekt generuje vyšší hodnotu, než je náklad investice.
- Vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return - IRR):
  - Určuje diskontní sazbu, při které je současná hodnota peněžních toků rovna nule. Vyšší hodnota IRR značí vyšší výnosnost projektu.
- Rentabilita investice (Return on Investment - ROI):
  - Vyjadřuje poměr mezi ziskem a náklady na investici. Vyšší hodnota ROI značí vyšší rentabilitu projektu.
- Diskontovaná doba návratnosti (Discounted Payback Period):
  - Podobně jako doba návratnosti, ale s ohledem na časovou hodnotu peněz. Vyšší hodnota diskontované doby návratnosti znamená delší čas potřebný k návratu investice.
- Ekonomická přidaná hodnota (Economic Value Added – EVA):
  - Je finanční ukazatel, který měří skutečnou přidanou hodnotu, kterou projekt přináší, a vypočítává se jako rozdíl mezi čistým ziskem a náklady na kapitál. EVA je založena na myšlence, že projekt by měl generovat dostatečný výnos nad a přes požadovanou návratnost kapitálu. Pokud je EVA kladná, znamená to, že projekt vytváří hodnotu nad očekávání a je ekonomicky efektivní. Pokud je EVA záporná, naznačuje to, že projekt nepřináší dostatečnou hodnotu a je potřeba přezkoumat jeho proveditelnost (Fotr, 2005).
- **Sociální a environmentální dopady:** Posouzení sociálních a environmentálních dopadů projektu na společnost a životní prostředí. To

zahrnuje analýzu sociálního dopadu projektu na komunitu, zaměstnanost, životní úroveň a environmentální dopady, jako je například spotřeba energie, emise skleníkových plynů, využití přírodních zdrojů a ochrana životního prostředí.

### **2.1.6 Organizační struktura a řízení projektu**

Tato část se zaměřuje na strukturu a procesy řízení projektu, které budou použity pro úspěšnou realizaci projektu. Poskytuje jasnou strukturu, odpovědnosti a procesy, které umožňují efektivní řízení projektu a dosažení stanovených cílů. Obvykle popisuje:

- **Organizační strukturu:** Struktura a hierarchie projektového týmu a jeho vztahy k dalším organizacím a úrovním řízení.
- **Projektový tým:** Identifikuje členy týmu, jejich role a odpovědnosti: projektového manažera, specialisty, vedoucí pracovníky a další klíčové členy týmu. Popisuje také jejich dovednosti, zkušenosti a případnou potřebu dalšího personálu.
- **Komunikační a řídicí procesy:** Určuje způsob, jakým budou informace sdíleny a komunikace řízena v rámci projektu. Zahrnuje plán komunikace, zasedání týmu, reportování, monitorování pokroku projektu a rozhodovací procesy.
- **Řízení rizik a změn:** Popisuje postupy pro identifikaci, hodnocení a řízení rizik projektu; také procesy pro správu změn, včetně hodnocení dopadů změn, schvalování a implementace změn v projektu.
- **Plánování zdrojů:** Stanovuje, jaké zdroje (lidské, finanční, materiálové) budou potřebné k provedení projektu. Odhad potřebných zdrojů, jejich alokaci, plánování naboru personálu a řízení rozpočtu projektu.

### **2.1.7 Analýza rizik**

Zaměřuje se na identifikaci a analýzu možných rizik, které by mohly ovlivnit úspěšnost a realizaci projektu. Analýza rizik umožňuje projektovému týmu identifikovat potenciální problémy a včas přijmout opatření pro jejich minimalizaci nebo předejití. Pomáhá předcházet nežádoucím událostem a zvyšuje pravděpodobnost úspěšného dokončení projektu v souladu s plánovanými cíli. Skládá se z:

- **Identifikace rizik:** Proces identifikace potenciálních rizik, které by mohly mít negativní dopad na projekt. Rizika mohou pocházet z interních i externích

zdrojů a mohou se týkat technických, finančních, organizačních, právních a dalších oblastí.

- **Hodnocení rizik:** Hodnocení pravděpodobnosti výskytu a dopadu jednotlivých rizik. Pravděpodobnost se obvykle hodnotí na škále od nízké po vysokou a dopad na škále od minimálního po katastrofální. Na základě těchto hodnocení se rizika klasifikují a prioritizují.
- **Analýza rizik:** Podrobnější analýza vybraných rizik s cílem porozumět jejich příčinám, charakteristikám a dopadům. Zahrnuje identifikaci možných důsledků, analýzu jejich pravděpodobnosti a rozsahu, a také identifikaci případných opatření.
- **Plán řízení rizik:** Vytvoření plánu, který popisuje opatření a strategie pro řízení identifikovaných rizik. Zahrnuje identifikaci preventivních opatření, plán reakce na rizika a případně i plánování finančních rezerv.

### **2.1.8 Harmonogram a plán realizace**

Tato část se zaměřuje na časové plánování a organizaci realizace projektu. Harmonogram a plán realizace poskytují strukturu a časovou osu pro projekt, pomáhají zajišťovat dodržování termínů a plánovaný průběh projektu. Týmu projektu umožňují efektivní organizaci práce, koordinaci činností a monitorování pokroku. Popisuje:

- **Harmonogram:** Popisuje posloupnost a časové rozvržení jednotlivých aktivit a cílů projektu. Harmonogram zahrnuje informace o začátku a ukončení jednotlivých fází, milníků projektu a termínů důležitých událostí. Poskytuje přehled o plánovaném časovém rozvrhu a umožňuje sledování průběhu projektu.
- **Plán realizace:** Definiuje postup a strategii pro provedení projektu. Obsahuje informace o organizaci a zodpovědnosti jednotlivých členů projektového týmu, rozdělení prací a zdrojů, a také popisuje používané metody a nástroje.

### **2.1.9 Environmentální a právní aspekty**

Identifikace a analýza vlivů projektu na životní prostředí a dodržování právních předpisů. Environmentální a právní aspekty jsou důležité pro udržitelnost a legální provoz projektu. Je nutné je pečlivě analyzovat a řešit ve fázi studie proveditelnosti, aby bylo možné plánovat a implementovat odpovídající opatření včas. Tím se

minimalizují negativní dopady projektu na životní prostředí a zabezpečuje se soulad s platnými právními předpisy. Zahrnuje:

- Environmentální analýzu: Posuzuje potenciální dopady projektu na životní prostředí. Cílem je identifikovat možné negativní vlivy a navrhnout opatření pro jejich minimalizaci nebo eliminaci. V některých případech může být vyžadováno provedení environmentálního posouzení.
- Právní analýzu: Posuzuje soulad projektu s platnými právními předpisy a regulacemi. Cílem je zabezpečit, že projekt splňuje všechny právní požadavky a nepředstavuje právní rizika.
- Opatření a plánování: Na základě environmentální a právní analýzy jsou navržena opatření pro minimalizaci negativních vlivů projektu a zajištění souladu s příslušnými právními předpisy. Mohou to být například opatření pro ochranu přírody, snižování emisí, zajištění bezpečnosti práce nebo zajištění souladu s místními zákony a předpisy.

### **2.1.10 Závěr a doporučení**

V části závěru a doporučení studie proveditelnosti se shrnují výsledky analýz a posuzování proveditelnosti projektu. Závěr a doporučení mají zásadní význam pro rozhodování o budoucnosti projektu. Poskytují podklady pro rozhodnutí o dalším postupu a mohou ovlivnit další fáze projektu, jako je schválení financování, plánování a realizace. Závěrová část zahrnuje:

- Shrnutí výsledků: Stručně se shrnují klíčové poznatky a výsledky z každé analytické části studie proveditelnosti, jako je analýza trhu, finanční a ekonomická analýza, technický popis projektu, analýza rizik a další. Cílem je poskytnout přehledné a srozumitelné zhodnocení situace a možnosti projektu.
- Zhodnocení proveditelnosti: Na základě analýz se provádí celkové zhodnocení proveditelnosti projektu. Zvažují se faktory jako finanční výnosnost, tržní potenciál, technická proveditelnost, rizika a další relevantní faktory. Na základě těchto informací se posuzuje, zda je projekt proveditelný a zda má smysl pokračovat s jeho realizací.
- Doporučení: V této části se poskytují konkrétní doporučení týkající se dalšího postupu projektu. Na základě provedených analýz se navrhuje konkrétní kroky, které by měly být podniknuty pro úspěšnou realizaci projektu. To



může zahrnovat opatření pro minimalizaci rizik, plán financování, strategie marketingu a další aspekty projektu.

- Závěr: V závěru se shrnují hlavní body studie proveditelnosti a uvádí se konečné vyjádření k proveditelnosti projektu. Na základě provedených analýz a doporučení se vydává závěrečné posouzení, zda je projekt vhodný pro realizaci a zda by měl být schválen.

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

# 3 Studie proveditelnosti

## 3.1 Úvodní informace

### 3.1.1 Představení projektu

Rada bych představila projekt, pro který zpracovávám studii proveditelnosti. Jedná se o projekt "Beauty Heaven" - exkluzivní kosmetické centrum na Praze 3. Myšlenka vytvořit tento salon vychází z touhy poskytnout zákazníkům prvotřídní a luxusní zážitek spojený s péčí o krásu. "Beauty Heaven" bude místo, kde se klienti budou moci odpočinout, zrelaxovat se a zároveň se těšit z odborné péče od vysoce kvalifikovaného personálu.

Umístění centru na ulici Koněvova na Praze 3 je jedním z důležitých faktorů pro úspěch tohoto projektu, jelikož lokalita je atraktivní, dobře dostupná a má prosperující komunitu, což poskytne solidní základnu zákazníků.

#### **Unikátní nabídka služeb:**

Salon "Beauty Heaven" bude zcela unikátní v tom, že nabídne revoluční a inovativní službu přípravy na specifické události za velmi krátkou dobu, což je pro mnohé zákazníky klíčové, zejména pokud mají naplánovány spontánní události anebo náročnější na samostatnou přípravu, jako jsou svatby, plesy, firemní večírky nebo jiné speciální akce. Zákazníci budou mít jedinečnou možnost využít kombinaci kosmetických procedur v jednom místě a za výjimečně krátkou dobu, což jim ušetří čas a zajistí kompletní péči. Naši zákazníci budou mít tu jedinečnou možnost přijít k nám s minimálním předstihem a opustit náš salon jako úplně nový člověk, perfektně upravený a připravený oslnit na důležité akci. Tato express služba umožní našim klientům získat kompletní „make-over“ za 3 hodiny bez potřeby hledat jednotlivé specialisty po městě.

Zákazníci si tak ocení komplexní péči. Současně ale také budou mít možnost si zvolit individuální kombinace služeb, které budou nejlépe vyhovovat jejich potřebám a představám. V nabídce salonu bude navíc profesionální péče od kosmetoložky, úprava obočí, kadeřnictví a také přístrojová lymfodrenáž, která neinvazivně a za krátkou dobu zaktivuje činnost lymfatického systému, spustí detoxifikaci těla a odstraní zbytečné otoky.

Tímto způsobem vytvoříme skutečné "království krásy" (Beauty Heaven), kde se zákaznice budou cítit jako celebrity, na které bude zaměřena veškerá pozornost týmu odborníků.

**Poslání společnosti:**

Posláním je poskytovat vysoce kvalitní a profesionální kosmetické služby, které zlepší nejen vzhled, ale také duševní pohodu našich klientů. Budeme se snažit vytvořit příjemné prostředí, kde každý zákazník bude cítit péči a pozornost.

**Vize společnosti:**

Vizí je stát se předním kosmetickým centrem na Praze 3. Chceme, aby náš salon "Beauty Heaven" byl symbolem luxusu, kvality a odbornosti. Cílem je vybudovat dlouhodobé vztahy s našimi zákazníky a stát se jejich první volbou při hledání dokonalé péče o krásu.

### **3.1.2 Pozadí a historie návrhu projektu**

**Historie a účel studie proveditelnosti:**

Projekt "Beauty Heaven" vznikl na základě dlouholetého snu paní Moniky Millerové, profesionální make-up specialistiky a odbornice na vlasy. Jako studentka zpracovávám pro ni studii proveditelnosti ve své diplomové práci, která pak bude mít důležitý význam pro realizaci celého projektu.

Paní Millerová si svou dlouholetou praxí v oboru a osobními zkušenostmi vybudovala unikátní vizi kosmetického centra, které by zákazníkům poskytovalo komplexní a rychlé služby v oblasti krásy. Mým úkolem je detailně analyzovat všechny aspekty podnikatelského záměru a posoudit jeho proveditelnost.

Cílem této studie proveditelnosti je pečlivě zhodnotit projekt, a to prostřednictvím analýzy trhu, stanovení vhodné marketingové strategie a celkové finanční analýzy. Na základě výstupů této studie bude projekt přijat nebo zamítnut. Bude sloužit jako komplexní podnikatelský plán a strategický nástroj, který umožní učinit informovaná rozhodnutí a dosáhnout úspěšného zavedení kosmetického centra.

**Představení investora a zpracovatele projektu:**

Investorkou a zadavatelkou tohoto projektu je paní Monika Millerová, která bude majitelkou kadeřnického salonu "Beauty Heaven" a bude odpovědná za jeho provoz. Paní Millerová má v plánu podnikat na základě řemeslné živnosti. Pro realizaci projektu se paní Millerová rozhodla investovat 800 000 Kč, což je suma, která má pokrýt všechny náklady projektu.

Pro zpracování této studie jsem zodpovědná já. Celá studie proveditelnosti má být dokončena do začátku listopadu 2023. Klíčovým prvkem pro úspěšnost

projektu bude realistický odhad poptávky po službách salonu a finanční propočet, který bude sloužit jako podklad pro paní Millerovou. Cílem této studie je poskytnout jasné a důkladné informace, které pomohou paní Millerové rozhodnout se o dalším postupu s projektem "Beauty Heaven".

**Parametry projektu:**

**Název:** Beauty Heaven

**Logo:**



Obrázek 3: Logo. Zdroj: vlastní zpracování.

**Lokalita a místo:** Koněvova (Hartigova) 1842/131, 130 00 Praha 3, Žižkov

**Otevírací doba:** Po, St, Pá-Ne: 9:00-17:30, expresní služby mohou být také za poplatek i mimo pracovní dobu

**Počet křesel pro expres servis** (zároveň se používají i pro jednotlivé služby; expresní služby mají přednost, pokud se nejedná o předčasnou rezervaci): 3

**Počet křesel pro kosmetoložku:** 1

**Počet lymfodrenážových přístrojů:** 1

**Maximální kapacita na den na různé služby:**

- Expres servis - 4
- Jednotlivá služba:
  - účes - 3
  - stříh – 2
  - barvení - 2
  - make-up - 3
  - manikúra - 4
  - pedikúra – 3

Nezávislé na expresním servisu služby:

- kosmetologické služby – 4
- obočí – 5
- přístrojová lymfodrenáž - 6

**Zadavatel:** Ing. Monika Millerová

**Investor:** Ing. Monika Millerová

**Zpracovatel:** Mgr. Anastasiia Balukova

### **Cíl projektu:**

Cílem projektu "Beauty Heaven" je 1. listopadu roku 2023 otevřít kosmetické centrum v Praze, které bude poskytovat různé druhy kosmetických služeb.

### **3.1.3 Lokalita a místo**

Projekt "Beauty Heaven" bude sídlit v Praze 3, v atraktivní lokalitě v České republice. Konkrétně se bude nacházet na ulici Koněvova (od 1. října 2023 bude přejmenována na Hartigova), známou svou živou atmosférou a bohatou nabídkou obchodů.

Pro umístění kosmetického centra jsme zvolili tuto lokalitu z finančních, prostorových důvodu a polohy blízko veřejnosti a centra města. Koněvova ulice je snadno dostupná z různých částí města a díky své poloze a velkému provozu nabízí vysoký potenciál pro získání zákazníků a tvoří tak dobré prostředí pro kosmetické centrum. Výhodou tohoto umístění je také snadná dostupnost veřejnou dopravou. Nevýhodou by bylo to, že naše centrum se bude hodně zaměřovat na luxusní servis, ale umístění salonu je sice v centru, ale ne v těch úplně hlavních ulicích pro zábavu a odpočinek, kde je nejvíc turistů a lidí, které jsou ochotní za kosmetické služby si zaplatit víc, s tím, že dostanou lepší servis a kvalitu.



Obrázek 4: Mapa. Umístění kosmetického centra. Zdroj: Google Maps.

Blízkost k mnoha obchodům, restauracím a kancelářím také představuje příležitost pro zvýšení poptávky po našich službách.

Prostory pro kosmetické centrum se budou pronajímat, byly nalezeny na webových stránkách:

<https://www.eurobydleni.cz/pronajem-obchodniho-prostoru-konevova-praha-3-zizkov/detail/9389393/>

Původní inzerát vypadal následovně:

*„Bez provize RK. Exkluzivně nabízíme přenechání pěkného obchodního prostoru "za odstupné" o celkové podlahové ploše 52m<sup>2</sup> přímo na hlavní ulici Koněvova, Praha 3. Prostor je využíván, jako kosmetický a kadeřnický salón. Nachází se v přízemí bytového domu. Tvoří ho dvě místnosti, kuchyňský kout a samostatné WC. Prostor se nabízí kompletně zařízený s materiály – lednice, kávovar, pračka, vysoušeč vlasů a mnoho dalšího po kompletní rekonstrukci s luxusním interiérem s disponujícím alarmem a kamerovým systémem. Požaduje se odstupné za rekonstrukci a veškeré vybavení ve výši 580.000,-Kč, cena je k jednání. Měsíční nájemné činí 20.000,-Kč.“*

Po dalších jednáních bylo domluveno, že odstupné budou ve výši 480.000,-Kč, jelikož některé věci by náš salon absolutně nevyužil.

Níže jsou fotografie salonu ve stavu, v jakém ho dostaneme po podepsání podnájemní smlouvy:



Foto 1: Vstup do salonu. Zdroj: webové stránky.





Foto 2: Pohled z ulice. Zdroj: webové stránky.



Foto 3-6: Vzhled salonu uvnitř. Zdroj: webové stránky.



## 3.2 Analýza trhu a konkurence, marketingová strategie

### 3.2.1 Odhad poptávky

Odhad poptávky byl zaměřen na zohlednění různých faktorů, které by mohly ovlivnit poptávku po našich službách:

- Zaměřila jsem se na demografické faktory, jako je celkový počet obyvatel a věková struktura populace na Praze 3. Samozřejmě, že naše centrum můžou navštívit i obyvatelé z jiných částí Prahy, která dle ČSÚ (Českého statistického úřadu) za rok 2021 měla celkový počet obyvatel 1 275 406, z nich 623 121 ( $\approx 48.91\%$ ) tvoří muži a 652 285 ( $\approx 51.09\%$ ) – ženy, ale v naší studii se zaměříme na počty obyvatel Prahy 3, kteří jsou hlavní cílovou skupinou pro naše kosmetické služby.

	Muži	Ženy	0-14 let	15-64 let	65 let a více	Celkový počet obyvatel
<b>Praha 3</b>	36 053	36 752	10 022	49 732	13 055	72 805
<b>Hl. m. Praha</b>	623 121	652 285	203 472	820 761	251 173	1 275 406

Tabulka 1: Základní věkové skupiny obyvatel Prahy a Prahy 3 k 31.12.2021. Zdroj: ČSÚ.

- Dále jsem zkoumala konkurenční prostředí, abych zjistila, jaké další kosmetické salony jsou dostupné vedle nás.

**Seznam potenciálních konkurentů** (bude rozebrán podrobněji v Kap. 3.2.3):

- Only Beauty salon
  - Studio Style
  - Salon Kvítek
  - Tóc viêt – kadeřnický salon
- Dalším aspektem, na který jsem se zaměřila, byly sezónní fluktuace. Uvědomovala jsem si, že poptávka po našich službách může mít sezónní kolísání, zejména během svatební sezóny nebo během vánočních a silvestrovských oslav. Protože s podnikáním budeme teprve začínat, tak ještě nevíme přesná data, ale dají se předpokládat dle zkušeností konkurentů, počtu svátků a období roku. Tak, na základě obecného povědomí o poptávce v beauty a kadeřnickém průmyslu můžeme představit jaká by byla sezónní fluktuace:

- Leden a únor: 50% (nižší poptávka – méně lidí si nechává dělat úpravy kvůli zimním měsícům)
- Březen a duben: 70% (nárůst poptávky – blíží se jaro a svatební sezóna)
- Květen a červen: 90% (vysoká poptávka – svatební sezóna a začátek léta)
- Červenec a srpen: 100% (vysoká poptávka – léto a dovolené)
- Září a říjen: 100% (stále vysoká poptávka – svatební sezóna, nové období)
- Listopad: 70% (nižší poptávka – končící svatební sezóna)
- Prosinec: 85% (vyšší poptávka – vánoční svátky)

Skutečnou fluktuaci bude samozřejmě ovlivňovat více faktorů, které se nedá přesně předem předvídat: ekonomická situace, konkurence, otevření nových kosmetických center poblíž našeho, trendy, inovace a nové technologie aj. Informace o sezonní fluktuaci můžou pomoci vytvořit strategie pro lepší řízení a plánování nabídek a marketingových akcí v průběhu roku.

- Co se týče marketingového plánu, tak bude zahrnovat online a offline propagaci a bude podrobněji rozebrán v Kap. 3.2.6. Má za cíl oslovit potenciální zákazníky a vytvořit poptávku po našich službách. Bude důležité se zaměřit na cílenou reklamu (hlavně pro ženy ve věku 25-45) a budování povědomí o našem kosmetickém centru.

Zdroj přilákání zákazníků	Optimistický počet oslovených zákazníků za měsíc	Realistický počet oslovených zákazníků za měsíc	Pesimistický počet oslovených zákazníků za měsíc
<b>Instagram</b>	3000	1500	500
<b>Facebook</b>	2000	900	300
<b>TikTok</b>	300	100	40
<b>Blogery</b>	10000	6000	3000
<b>Společenské akce</b>	50	30	10
<b>Recenze</b>	15	5	0
<b>Bannery z ulice</b>	30	10	3
<b>Různá partnerství</b>	20	10	1
<b>Celkem</b>	<b>15 415</b>	<b>8 555</b>	<b>3 854</b>
<b>Pokud každý stý oslovený zákazník k nám skutečně přijde</b>	154	85	38
<b>Pokud každý dvoustý oslovený zákazník k nám skutečně přijde</b>	77	42	19

Tabulka 2: Zdroje propagace a očekávaný počet oslovených zákazníků ve třech variantách: optimistické, realistické a pesimistické. Zdroj: vlastní zpracování.

- Následující tabulka popíše maximální kapacitu salonu a očekávaný příjem za nabízené služby:

Služba	Cena (Kč, -)	Maximální počet služeb za den	Celkem (Kč,-)	Střední cena za maximální počet služeb (Kč,-)
<b>Express služba (účes, make-up, manikúra, pedikúra) za 3h</b>	5 000	4	20 000	20 000
<b>Účes:</b>		3		2 250
Jednoduchý	500		1 500	
Složitý	1 000		3 000	
<b>Make-up:</b>		3		2 250
Denní	800		2 400	
Večerní	1 000		3 000	
Svatební	1 500		4 500	
<b>Střih:</b>		2		1 400
Krátké vlasy	500		1 000	
Střední vlasy	700		1 400	
Dlouhé vlasy	900		1 800	
<b>Barvení:</b>		2		4 666
Krátké vlasy	1 000		2 000	
Střední vlasy	2 500		5 000	
Dlouhé vlasy	3 500		7 000	
<b>Manikúra:</b>		4		2 700
s pokrytím	800		3 200	
bez pokrytí	550		2 200	
<b>Pedikúra:</b>		3		2 550
s pokrytím	950		2 850	
bez pokrytí	750		2 250	
<b>Obočí:</b>		5		3 125
Úprava + fixace	500		2 500	
Úprava + barvení + fixace	750		3 750	
<b>Kosmetické služby:</b>		4		8 533
Čištění pleti	1 300		5 200	
Celkové kosmetické ošetření	2 000		8 000	
Anti-aging procedura	3 100		12 400	
<b>Přístrojová lymfodrenáž - 50 min.</b>	400	6	2 400	2 400
<b>Maximální počet zákazníků denně</b>		36		
<b>Maximální počet zákazníků měsíčně (21 pracovních dnů)</b>		756		
<b>Maximální počet zákazníků ročně (250 pracovních dnů)</b>		9 000		
<b>Celkem očekávaný příjem za den při střední ceně za maximální počet služeb (Kč,-)</b>				49 874
<b>Celkem očekávaný příjem za měsíc (21 pracovních dnů) při střední hodnotě ceny za maximální počet služeb (Kč,-)</b>				1 047 354
<b>Celkem očekávaný příjem za rok (250 pracovních dnů) při střední hodnotě ceny za maximální počet služeb (Kč,-)</b>				12 468 500

Tabulka 3: Nabízené služby, maximální kapacita salonu a očekávaný příjem za nabízené služby (Kč). Zdroj: vlastní zpracování.

Prodej kosmetické řady:	Cena (Kč,-)
Šampón	300
Kondicionér	350
Balzám	300
Maska	200
Olej	170
<b>Očekávaný prodej za měsíc (21 pracovních dnů), rok 2023:</b>	
- optimistický	9 450
- realistický	4 725
- pesimistický	1 890
<b>Očekávaný prodej za rok (40 pracovních dnů), rok 2023:</b>	
- optimistický	18 000
- realistický	9 000
- pesimistický	3 600
<b>Očekávaný prodej za měsíc (21 pracovních dnů), rok 2024:</b>	
- optimistický	10 500
- realistický	5 250
- pesimistický	2 100
<b>Očekávaný prodej za rok (250 pracovních dnů), rok 2024:</b>	
- optimistický	125 000
- realistický	62 500
- pesimistický	25 000
<b>Očekávaný prodej za měsíc (21 pracovních dnů), rok 2025:</b>	
- optimistický	11 550
- realistický	5 775
- pesimistický	2 310
<b>Očekávaný prodej za rok (250 pracovních dnů), rok 2025:</b>	
- optimistický	137 500
- realistický	68 750
- pesimistický	27 500

Tabulka 4: Kosmetika nabízená k prodeji, odhad prodejů v roce 2023-2025 ve třech variantách: optimistické, realistické a pesimistické. Zdroj: vlastní zpracování.

- Na základě provedených analýz a faktorů bych provedla odhad poptávky po našich službách. Dle zkušeností konkurentů a jiných salonů, po otevření bude potřeba doba, než se rozběhne zákaznická základna a rozšíří se pověst o našem salonu. Níže uvedená tabulka popíše orientační procentuální zastoupení, jak moc se využije kapacita salonu za jednotlivé měsíce od začátku podnikání, a tedy jak ovlivní příjem:

<b>Optimistická varianta Rok 2023</b>	Listopad	Prosinec
Obsazenost salonu (%)	45	45
Očekávaný příjem při střední ceně za maximální počet služeb	471309	471309

Celkem za rok **2023** (Kč,-): **942 618**

<b>Optimistická varianta Rok 2024</b>	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Obsazenost salonu (%)	60	60	80	80	90	90	100	100	90	90	80	95
Očekávaný příjem při střední ceně za maximální počet služeb	628412	628412	837883	837883	942618	942618	1047354	1047354	942618	942618	837883	994986

Celkem za rok **2024** (Kč,-): **10 630 639**

<b>Optimistická varianta Rok 2025</b>	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Obsazenost salonu (%)	70	70	90	90	100	100	100	100	100	100	90	100
Očekávaný příjem při střední ceně za maximální počet služeb	733147	733147	942618	942618	1047354	1047354	1047354	1047354	1047354	1047354	942618	1047354

Celkem za rok **2025** (Kč,-): **11 625 626**

<b>Realistická varianta Rok 2023</b>	Listopad	Prosinec
Obsazenost salonu (%)	35	35
Očekávaný příjem při střední ceně za maximální počet služeb	366573	366573

Celkem za rok **2023** (Kč,-): **733 146**

<b>Realistická varianta Rok 2024</b>	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Obsazenost salonu (%)	50	50	70	70	90	90	100	100	100	100	70	85
Očekávaný příjem při střední ceně za maximální počet služeb	523677	523677	733147	733147	942618	942618	1047354	1047354	1047354	1047354	733147	890250

Celkem za rok **2024** (Kč,-): **10 211 697**

<b>Realistická varianta Rok 2025</b>	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Obsazenost salonu (%)	60	60	80	80	100	100	100	100	100	100	80	95
Očekávaný příjem při střední ceně za maximální počet služeb	628412	628412	837883	837883	1047354	1047354	1047354	1047354	1047354	1047354	837883	994986

Celkem za rok **2025** (Kč,-): **11 049 583**

<b>Pesimistická varianta Rok 2023</b>	Listopad	Prosinec										
Obsazenost salonu (%)	25	25										
Očekávaný příjem při střední ceně za maximální počet služeb	261838	261838										
Celkem za rok <b>2023</b> (Kč,-): <b>523 676</b>												
<b>Pesimistická varianta Rok 2024</b>	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Obsazenost salonu (%)	40	40	60	60	80	80	90	90	90	90	60	75
Očekávaný příjem při střední ceně za maximální počet služeb	418941	418941	628412	628412	837883	837883	942618	942618	942618	942618	628412	785515
Celkem za rok <b>2024</b> (Kč,-): <b>8 954 871</b>												
<b>Pesimistická varianta Rok 2025</b>	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Obsazenost salonu (%)	50	50	70	70	90	90	90	90	90	90	70	85
Očekávaný příjem při střední ceně za maximální počet služeb	523677	523677	733147	733147	942618	942618	942618	942618	942618	942618	733147	890250
Celkem za rok <b>2025</b> (Kč,-): <b>9 792 753</b>												

*Seznam tabulek 5: Očekávaný příjem dle obsazenosti salonu během roku v pesimistické, realistické a optimistické variantě. Zdroj: vlastní zpracování.*

Očekávám, že poptávka bude postupně narůstat, jak budeme získávat nové zákazníky a budovat si reputaci na trhu.

### **3.2.2 PEST analýza**

Cílem této analýzy je poskytnout podrobný popis okolního prostředí, ve kterém bude náš salon fungovat. Tato analýza se zaměřuje na vnější faktory, které ovlivňují náš projekt a na které nemáme přímý vliv, nebo jsou obtížně ovladatelné. Metoda PEST analyzuje politicko-právní, ekonomické, sociální a technologické faktory.

Politicko-právní faktory zahrnují legislativní a vládní aspekty, které mohou ovlivnit podnikání a provoz salonu, například, daňové politiky, regulace v kosmetickém průmyslu.

Ekonomické faktory se zaměřují na ekonomickou situaci a podmínky v dané oblasti: míru nezaměstnanosti, inflaci, kupní sílu zákazníků a celkový stav ekonomiky.

Sociální faktory analyzují změny ve společnosti, preference zákazníků a sociální trendy.

Technologické faktory se zaměřují na technologický vývoj a inovace, které mohou ovlivnit náš salon. Můžou to být nové technologie v kosmetickém průmyslu, online marketingové strategie, trendy v digitálních službách aj.

Analýzou těchto zmíněných faktorů nám PEST analýza poskytne komplexní pohled na vnější prostředí, ve kterém bude naše kosmetické centrum působit, což umožní lépe porozumět rizikům a příležitostem a včas se připravit na jejich úspěšné zvládnutí nebo využití.

### **Politické faktory:**

Pro založení podnikání je třeba složit základní kapitál, získat živnostenské oprávnění, nechat zapsat společnost do obchodního rejstříku a registrovat společnost u finančního úřadu. Dále je nutné zajistit administrativu spojenou s vedením společnosti a zaměstnáváním zaměstnanců dle platné legislativy České republiky. Základním zákonem bude obchodní zákoník (č. 513/1991 Sb.) a další související předpisy a zákon o živnostenském podnikání (č. 455/1991 Sb.), který upravuje podmínky pro výkon živnostenské činnosti, včetně kosmetických služeb. Provozování kosmetického centra vyžaduje odbornou způsobilost doprovázenou patřičným dokladem. K provozování salonu je třeba mít schválený provozní řád hygienickou stanicí a schválení od hasičského záchranného sboru. Provozní řád salonu musí obsahovat specifikovaná opatření ohledně identifikačních údajů, používání přístrojů, hygieny a prevence infekčních onemocnění. Dále jsou nutné poznatky o technických požadavcích na výrobky a hygienických požadavcích na kosmetické prostředky. Vzhledem k právním předpisům, které upravují daňovou problematiku a podmínky zaměstnávání, je důležité znát dané procentuální hodnoty daně z příjmu a dodržovat zákoník práce. V našem případě je sazba daně z příjmů právnických osob 19 % (zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, § 21). Také je třeba dodržovat další zákony týkající se provozu kosmetického centra:

- Zákon č. 125/2008 Sb., o veřejném zdravotním pojištění – zákon stanovuje podmínky pro poskytování a hrazení zdravotních služeb, včetně kosmetických služeb.
- Zákon č. 117/2000 Sb., o ochraně osobních údajů – zákon upravuje ochranu osobních údajů a zaručuje, že salon bude chránit osobní údaje svých zákazníků a zaměstnanců.
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele – zákon stanovuje práva spotřebitelů včetně reklamace zboží a poskytování služeb.



- Nařízení vlády č. 253/2004 Sb., o hygienických požadavcích na kosmetické služby – nařízení stanovuje hygienické požadavky pro provozování kosmetických služeb, včetně požadavků na hygienické opatření, prostředky a vybavení.
- Nařízení vlády č. 71/2008 Sb., o zdravotním dohledu nad kosmetickými službami – nařízení stanovuje podmínky pro provozování kosmetických služeb a požadavky na zaměstnance, kteří poskytují tyto služby.

### **Ekonomické faktory:**

Podnikatelské prostředí v České republice je příznivé. Překážky pro vstup na trh jsou minimální (poplatky za zakladatelskou administrativu). V 1. čtvrtletí 2023 byla Praha (s průměrnou hrubou měsíční mzdou 52 814 Kč) jediným krajem, který překonal průměr ČR (41 265 Kč). Vysoké průměrné hrubé výdělky v Praze jsou ovlivněny strukturou pražské ekonomiky. V Praze jako hlavním městě státu se koncentrují firmy, často specializované, podnikající v oblastech s vysokou přidanou hodnotou a vysokými výdělky. Celkový hospodářský růst se dá považovat za důležitý ekonomický faktor. Vyšší ekonomický růst může podpořit poptávku. Nízká nezaměstnanost může znamenat větší poptávku po službách. Inflační tlaky a měnové změny mohou ovlivnit náklady na provoz salonu. Níže uvádím souhrnnou tabulku se základními makroekonomickými ukazateli:

<b>Ukazatel</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Meziroční růst/pokles HDP (%)	2,5	5,2	3,2	3,0	-5,5	3,6
Průměrná roční míra inflace (%)	0,7	2,5	2,1	2,8	3,2	3,8
Meziroční růst/pokles reálné mzdy (%)	3,7	4,2	5,9	5,0	1,4	1,9
Obecná míra nezaměstnanosti (%)	4,0	2,9	2,2	2,0	2,6	2,8
Průměrný kurz koruny vůči euru	27,03	26,33	25,64	25,67	26,44	25,65

*Tabulka 6: Vybrané základní makroekonomické ukazatele. Zdroj: ČSÚ.*

### **Sociální faktory:**

Porozumění tomu, co zákazníci hledají a očekávají od kosmetických salonů, umožní přizpůsobit nabízené služby a zlepšit spokojenost zákazníků. Je třeba vždy se snažit nabízet nové moderní a trendové služby, abychom stále udržovali zájem zákazníků. Dole uvádím sociální faktory, které budou mít největší vliv na naše kosmetické centrum ze sociální stránky:

- Demografické složení populace na Praze 3 (viz. Tab.1)
- Postoj společnosti k péči o sebe ovlivní poptávku po službách.

- Zdravotní a ekologické uvědomění: Rostoucí trend na zdravý životní styl může ovlivnit preference zákazníků. Nabídka ekologicky šetrných produktů a služeb může přitáhnout zákazníky, kteří dbají na své zdraví a životní prostředí.
- Vliv sociálních médií: Sociální média mají stále větší vliv na rozhodování zákazníků. Aktivní přítomnost na sociálních sítích a pozitivní recenze od spokojených zákazníků budou posilovat pověst salonu.
- Účast ve společenských a charitativních aktivitách může pozitivně ovlivnit vnímání salonu a budovat tak silné vztahy se zákazníky.

### **Technologické faktory:**

- Nové technologie a trendy v kosmetickém průmyslu mohou ovlivnit konkurenci a poskytování služeb.
- Digitalizace a online marketingové nástroje pro oslovování širší zákaznické základny.
- Využívání moderních technologií a zařízení pro zlepšení poskytování služeb a zvýšení naší konkurenceschopnosti.
- Automatizace: Zavedení automatizovaných systémů pro řízení objednávek, rezervací a sledování skladových zásob může zlepšit efektivitu a snížit provozní náklady salonu.
- Mobilní aplikace a online platformy pro rezervace služeb a komunikaci se zákazníky mohou zvýšit pohodlí a dostupnost salonu.
- Ochrana osobních údajů a bezpečnost pro budování důvěry a loajality zákazníků.
- Školení zaměstnanců: Investování do pravidelných školení a odborného rozvoje zaměstnanců v oblasti technologických novinek a moderních metod pro udržení vysoké úrovně kvality poskytovaných služeb a profesionálního přístupu k zákazníkům.

Závěr a shrnutí z PEST analýzy:

PEST analýza je důležitým nástrojem pro posouzení prostředí, ve kterém bude působit náš salon. V rámci této analýzy jsme identifikovali klíčové faktory, které mohou ovlivnit úspěch a životaschopnost našeho projektu:

1. Politické faktory: Salon "Beauty Heaven" bude podléhat různým politickým zákonům a nařízením, které upravují provoz kosmetických služeb a salonů. Důležité bude zajistit dodržování všech právních požadavků a normativů, aby salon mohl legálně a bez problémů fungovat.

2. Ekonomické faktory: Salon bude působit v konkurenčním ekonomickém prostředí. Poptávka po kosmetických službách je však stabilní a průměrně rostoucí, což může přinést dobré obchodní příležitosti.
3. Sociální faktory: Trend krásy hraje pro náš salon ve prospěch. Rostoucí poptávka na různé kosmetické služby, které salon nabízí, by mohla přitahovat více zákazníků.
4. Technologické faktory: Rychlý technologický pokrok umožňuje poskytovat moderní a inovativní kosmetické služby. Využití moderních technologií a zařízení může salonu pomoci získat konkurenční výhodu.

Závěrem lze říci, že salon "Beauty Heaven" stojí před několika výzvami a příležitostmi, které vycházejí z prostředí, ve kterém bude podnikat. Na základě této analýzy je důležité se zaměřit na udržení vysoké úrovně služeb, inovace a sledování aktuálních trendů v kosmetickém průmyslu, také budovat a udržovat vztahy se zákazníky. Bude potřeba neustále sledovat a reagovat na změny v prostředí.

### **3.2.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil**

V této kapitole se budeme zabývat Porterovou analýzou pěti konkurenčních sil, která nám umožní lépe porozumět konkurenčnímu prostředí.

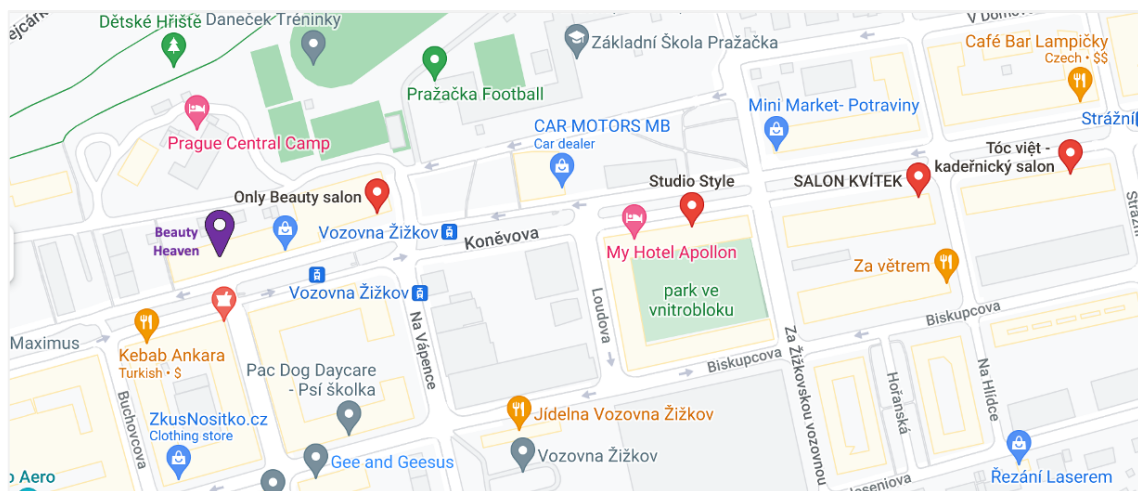
Zaměříme se na pět klíčových sil ovlivňujících naši schopnost konkurovat na trhu. Těmito silami jsou síla dodavatelů, síla odběratelů, hrozba substitutů, hrozba nových vstupujících konkurentů a konkurence mezi stávajícími konkurenty. Budeme analyzovat, jaký vliv mají tyto faktory na naše podnikání a jak můžeme využít jejich potenciální příležitosti nebo se jim vyhnout a minimalizovat jejich negativní dopady.

Dále analyzujeme každou konkurenční sílu a její dopad na náš podnik:

#### **Konkurence mezi stávajícími konkurenty:**

Na Praze 3 existuje již několik kosmetických center a salonů, které poskytují různé služby v oblasti krásy a péče. Je důležité sledovat, jakou kvalitu služeb a servis nabízejí konkurenti, a zjistit, co je jejich konkurenční výhodou. S ohledem na unikátní nabídku našeho salonu, který mimo klasické služby nabízí navíc kosmetologické, dlouhotrvající úpravu obočí, pak taky dost lákavou a relativně levnou metodu, jak rychle zhubnout a detoxifikovat tělo – přístrojovou lymfodrenáž, a v neposlední řadě nabízí také inovativní express přípravu na důležité události. Můžeme proto získat velkou výhodu mezi konkurenty, pokud dokážeme oslovit

cílovou skupinu zákazníků, kteří ocení naši nabídky a inovativní přístupy. Nevýhodou pro některé zákazníky našeho salonu může být středně vysoký ceník se zaměřením na luxusní servis a zážitek.



Obrázek 5: Mapa. Fialová značka ukazuje na umístění centra „Beauty Heaven“, červené značky ukazují na umístění hlavních konkurentů. Zdroj: Google Maps.

Nedaleko našeho salonu se nacházejí celkem čtyři hlavní konkurenty (viz. Obr. 5), kteří se specializují na poskytování různých kosmetických služeb. Každý z těchto konkurentů má své unikátní charakteristiky a zaměření, což následně ovlivňuje jejich postavení na trhu a zákaznickou základnu. Níže je uveden krátký popis konkurentů a stručně jaké mají výhody a nevýhody:

### 1. Only Beauty salon:

**Pracovní doba:** Po-Pá: 8:00-20:00, So: 9:00-20:00, Ne: 9:00-19:00

Tento salon se zaměřuje na komplexní kosmetické služby pro ženy. Nabízí hodně druhů masáží, laserovou epilaci, permanentní make-up, včetně úprav obočí a řas, manikúry, pedikúry a péče o pleť. Je ale relativně nový, takže nemá ještě hodně recenzí. Také nemá kadeřnické služby.

<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="background-color: #90EE90; padding: 2px 5px;">+</span> Laser, masáže, kosmetické služby, permanentní make-up, prodlužování řas, manikúra, pedikúra, obočí</li> <li><span style="background-color: #90EE90; padding: 2px 5px;">+</span> Pěkné webové stránky</li> <li><span style="background-color: #90EE90; padding: 2px 5px;">+</span> Příjemné prostředí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="background-color: #DDA0DD; padding: 2px 5px;">-</span> Málo recenzí</li> <li><span style="background-color: #DDA0DD; padding: 2px 5px;">-</span> Vysoké ceny</li> <li><span style="background-color: #DDA0DD; padding: 2px 5px;">-</span> Nedávno na trhu</li> </ul>
--	--

Tabulka 7: Plusy a minusy Only Beauty salon. Zdroj: vlastní zpracování.

## 2. Studio Style:

**Pracovní doba:** Po-Pá: 8:00-20:00, So-Ne: po domluvě

Tento salon už je delší dobu na trhu, má hodně recenzí přesto, že vypadá docela levně a nelákavě, ale má relativně levné ceny. Nabízí klasické služby.

+	Levně	-	Nezajímavý design webových stránek
+	Kadeřnictví, permanentní make-up, manikúra, pedikúra	-	Zastaralý interiér
+	Hodně pozitivních recenzí, dávno na trhu	-	Manikúra a pedikúra velmi jednoduché úrovně složitosti, není moc aktuální na dnešní dobu a trendy

Tabulka 8: Plusy a minusy Studio Style. Zdroj: vlastní zpracování.

## 3. Salon Kvítek:

**Pracovní doba:** Po-Pá: 8:00-19:00, So-Ne: uzavřeno

Tento salon má malé prostory, jednoduchý ale útulný interiér. Z ulice salon nemá moc dobrý vstup, je umístěn v přízemí a naproti odpadkových košů. Specializuje se na relaxační masáže, kosmetické ošetření obličeje, manikúru a pedikúru. Má levné ceny a stále zákazníky.

+	Relativně levně	-	Málo prostoru
+	Manikúra, pedikúra, kosmetika, masáže	-	Jednoduchý interiér a slabý exteriér
+	Působí několik let na trhu	-	Slabý marketing, nejsou webové stránky

Tabulka 9: Plusy a minusy Salon Kvítek. Zdroj: vlastní zpracování.

## 4. Tóc việt – kadeřnický salon:

**Pracovní doba:** Po-Pá: 9:30-19:00, So: 10:00-16:00, Ne: uzavřeno

Tento salon se zaměřuje hlavně na kadeřnictví. Má pěkný moderní design jak interiéru a exteriéru tak i webových stránek. Také nabízí tetování a manikúru. Má nízké ceny.

+	Relativně levně	-	Malý asortiment služeb
+	Pěkné prostředí a webové stránky, pozitivní recenze	-	Nedávno na trhu
+	Kadeřnictví, péče o vlasy, tetování, manikúra	-	Vietnamská pobočka, ne každý má rád

Tabulka 10: Plusy a minusy Túc việt – kadeřnický salon. Zdroj: vlastní zpracování.

## Náš salon „Beauty Heaven“:

Pracovní doba: Po, St, Pá-Ne: 9:00-17:30, Út, Čt: po domluvě

Každý z těchto konkurentů má své silné stránky a přednosti, které si zákazníci vybírají podle svých preferencí a potřeb. Náš salon "Beauty Heaven" se snaží nabídnout kromě klasických také jedinečnou službu express přípravy a přístrojové lymfodrenáže, kterou zatím nikdo z konkurentů nemá.

+	Kadeřnictví, účesy, make-up, manikúra, pedikúra, dlouhotrvající úprava obočí, přístrojová lymfodrenáž	-	Nový na trhu
+	Pěkný interiér	-	Nejsou recenze
+	Unikátní expres nabídka	-	Středně-vysoké ceny

Tabulka 11: Plusy a minusy našeho salonu Beauty Heaven. Zdroj: vlastní zpracování.

## Souhrnná analýza konkurence:

		Náš salon	Only Beauty	Studio Style	Kvítek	Tóc việt
Nabízené služby	Kadeřnictví	+	-	+	-	+
	Účesy	+	-	+	-	-
	Make-up	+	-	-	-	-
	Manikúra	+	+	+	+	+
	Pedikúra	+	+	+	+	-
	Obočí	+	+	-	-	-
	Kosmetické sl.	+	+	-	+	-
	Lymfodrenáž	+	-	-	-	-
	Masáže	-	+	-	+	-
	Tetování	-	-	-	-	+
	Laser	-	+	-	-	-
	Další služby	-	+	-	-	-
Dobrá lokalita	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	
Design	Stylový	Stylový	Slabý	Střední	Stylový	
Marketing	Slabý	Silný	Slabý	Slabý	Silný	
Ceny	Vysoké	Vysoké	Nízké	Nízké	Nízké	
Otevírací doba	Po, St, Pá-Ne: 9:00-17:30, Út, Čt: po domluvě	Po-Pá: 8:00-20:00, So: 9:00-20:00, Ne: 9:00-19:00	Po-Pá: 8:00-20:00, So-Ne: po domluvě	Po-Pá: 8:00-19:00, So-Ne: uzavřeno	Po-Pá: 9:30-19:00, So: 10:00- 16:00, Ne: uzavřeno	
<b>Celkem bodů</b>	<b>10,5</b>	<b>11</b>	<b>6,5</b>	<b>5,5</b>	<b>7,5</b>	

Tabulka 12: Souhrnná analýza konkurence, bodové hodnocení: ○ - 1, ◐ - 0.5, ○ - 0.

Zdroj: vlastní zpracování.

Z analýzy je patrné, že naším největším konkurentem je salon Only Beauty. Přestože jiné salony mají patrně menší počet bodů, mají nízké ceny, což pro hodně zákazníků je velmi důležité a může ovlivnit jejich výběr. Musíme si proto stále analyzovat jaké

služby nabízejí konkurenty a přizpůsobovat se trhu tak, abychom byli stále konkurenceschopní a udrželi tak svoje zákazníky.

### **Hrozba nových vstupů:**

Ačkoli naše unikátní služby mohou být výhodou, hrozba nových vstupů je stále vysoká. Musíme pečlivě sledovat, zda se nějaký nový konkurent s podobnou nabídkou nechystá vstoupit na trh. Náš salon by měl klást důraz na budování silné značky a loajální zákaznické základny, inovativní přístup a kvalitu. Dohromady to může pomoci minimalizovat hrozbu nových konkurentů a udržet si tak konkurenční výhodu.

### **Hrozba substitutů:**

Ačkoli jsme salon, který má širokou škálu nabízených služeb, existují alternativy, které mohou konkurovat naší nabídce. Substituty mohou být například jiné unikátní nebo inovativní služby, nebo také více trendové, nebo prostě levnější. Například, přístrojová lymfodrenáž a obyčejná masáž zaměřená na rozproudění lymfatického systému. Abychom se vyrovnali s těmito hrozbami, musíme zdůraznit výhody, které nabízíme, jako je pohodlí, kvalita, zážitek, velký výběr služeb a rychlost v jednom místě, což zatím nenabízí žádná z konkurencí.

### **Síla ovlivňující dodavatele:**

Naše centrum bude vyžadovat dodávky kosmetických produktů, vybavení a dalších materiálů, ale stále se budeme snažit mít více než jednoho dodavatele na určitý typ služby, produktu či materiálu, abychom předešli zbytečným rizikům a také velké závislosti na jednotlivých dodavatelích. Síla našich dodavatelů ale pořád může ovlivnit naše náklady a dostupnost klíčových produktů, jelikož se jedná o profesionální péči a kosmetiku, která nám vyhovuje svou kvalitou a postupem práce s ní, a která nemá až tak hodně dodavatelů na výběr. Je důležité proto vždy udržovat dobré vztahy s dodavateli a také hledat možnosti spolupráce, které by nám zajistily konkurenční ceny a zároveň kvalitní materiály. Podrobněji o dodavatelích v Kap. 3.3.1.

### **Síla ovlivňující zákazníky:**

Zákazníci jsou klíčovou složkou našeho podnikání. Síla ovlivňující zákazníky zahrnuje jejich sílu nákupní a jejich preference v oblasti krásy a péče. Obchodní síla

zákazníků v posledních letech výrazně vzrostla, což je způsobeno novými módními trendy a rapidním nárůstem počtu barbershopů, zaměřených převážně na mužskou klientelu. Tento trend však zároveň generuje silný tlak na ženy, aby také dbaly více na svůj zevnějšek, což vede k častějším návštěvám kosmetických center.

Avšak i přes širokou nabídku nových salonů, mnoho zákaznic se drží svých osvědčených salonů, u nichž si již vyzkoušely kvalitní služby. Musíme si proto pečlivě posvítit na potřeby zákazníků a jejich preferované trendy, abychom jim mohli nabídnout služby, které jim budou nejvíce vyhovovat a přilákat jich tak k sobě. Zároveň je důležité budovat loajalitu zákazníků prostřednictvím výjimečného zážitku a kvality poskytovaných služeb.

Závěrem z Porterovy analýzy je zřejmé, že náš salon bude čelit konkurenčním výzvám a hrozbám, ale zároveň má velkou šanci uspět na trhu. Klíčové bude vybudovat si silnou značku, oslovit cílovou skupinu zákazníků a nabízet služby, které nás odliší od konkurence. Udržování kvalitních vztahů s dodavateli a neustálá inovace budou dalšími důležitými prvky úspěšného podnikání našeho centra.

### **3.2.4 SWOT analýza**

SWOT analýza je strategický nástroj používaný pro hodnocení silných stránek (Strengths), slabých stránek (Weaknesses), příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats) spojených s projektem nebo podnikem, který můžeme využít. Tato analýza nám umožňuje získat ucelený pohled na vnitřní i vnější faktory, které mohou ovlivnit úspěch projektu. Na základě této analýzy budeme moci lépe formulovat strategie a opatření, která nám umožní dosáhnout úspěchu a konkurenceschopnosti na trhu.



SWOT analýza pro salon "Beauty Heaven":

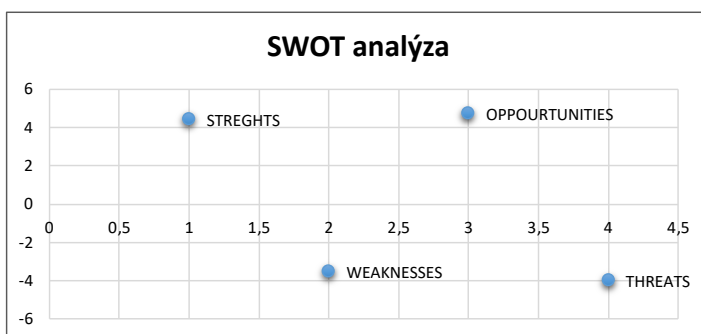
	<b>Silné stránky Strengths</b>	<b>Slabé stránky Weaknesses</b>
<b>Vnitřní původ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Široká škála služeb zahrnující péči o vlasy, obočí, make-up, manikúru, pedikúru, kosmetické procedury a péče o tělo.</li> <li>▪ Unikátní nabídka služeb: komplexní rychlá express úprava na důležité události do 3 hodin včetně make-upu, účesu, manikúry a pedikúry.</li> <li>▪ Kvalifikovaný a zkušený tým odborníků zajišťující profesionální služby.</li> <li>▪ Moderní, luxusní a atraktivní interiér, který vytváří příjemnou atmosféru pro zákazníky.</li> <li>▪ Poloha: Salon bude sídlit v centru Prahy 3 a umožní tak oslovit širokou škálu potenciálních zákazníků, včetně místních obyvatel a turistů.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nízká znalost značky: Jelikož jsme novým hráčem na trhu, nemáme tak silnou pověst jako někteří naši konkurenti. Budeme muset vynaložit úsilí na propagaci a zvyšování povědomí o našem salonu.</li> <li>▪ Vysoké počáteční náklady: platba za „odstupné“, pronájem, personál, materiály, drobnou rekonstrukci.</li> <li>▪ Omezená kapacita: Náš salon bude disponovat omezeným počtem křesel, což může ovlivnit naši schopnost obsloužit větší počet zákazníků najednou.</li> <li>▪ Potřeba investovat do marketingu a propagace, aby se zvýšila viditelnost salonu pro získání nových zákazníků.</li> <li>▪ Omezený počet pracovních míst.</li> </ul>
	<b>Příležitosti Opportunities</b>	<b>Hrozby Threats</b>
<b>Vnější původ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rozrůstající se trh s krásou: Kosmetický trh se stále stává oblíbeným mezi zákazníky, což nám poskytuje příležitost získat si svůj podíl na této rostoucí poptávce.</li> <li>▪ Spolupráce s módními událostmi a akcemi: Vzhledem k našemu zaměření na rychlou přípravu na důležité události, můžeme vytvořit partnerství s módními akcemi, svatbami a jinými společenskými událostmi, čímž získáme nové zákazníky.</li> <li>▪ Online marketing: internet a sociální média nabízejí širokou škálu možností pro propagaci našeho salonu a oslovení cílové skupiny zákazníků; spolupráce s módními blogery pro zvýšení povědomí o salonu.</li> <li>▪ Rostoucí trend na osobní styl vytváří poptávku po našich službách.</li> <li>▪ Možnost rozšíření nabídky o další kosmetické a wellness služby podle poptávky zákazníků.</li> <li>▪ Využití stávající zákaznické spokojenosti a pozitivní zpětné vazby pro získání nových zákazníků.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Silná konkurence: Na Praze 3 existuje již několik kosmetických center a salonů, které nabízejí podobné služby, což může vystavit nás konkurenčnímu tlaku.</li> <li>▪ Hospodářské podmínky: Ekonomické výkyvy mohou ovlivnit finance zákazníků, a tak i naši tržní poptávku.</li> <li>▪ Negativní zákaznické zkušenosti: Negativní zpětná vazba od zákazníků může poškodit naši pověst a snížit zájem o naše služby.</li> <li>▪ Možnost nepředvídatelných tržních změn.</li> <li>▪ Sezónní fluktuace poptávky.</li> <li>▪ Potenciální ztráta zákazníků, pokud nebudou poskytovány vysoké standardy služeb a kvality.</li> <li>▪ Vstup nových konkurentů.</li> </ul>

Tabulka 13: SWOT analýza. Zdroj: vlastní zpracování.

Následující tabulka ukazuje SWOT vážené hodnoty a z ní je pak vytvořena vážená SWOT analýza:

Silné stránky - STRENGTHS	1- nejnižší, 5-nejvyšší			Slabé stránky - WEAKNESSES	Důležitost	Hodnocení	Vážené hodnoty
	Důležitost	Hodnocení	Vážené hodnoty				
Široká škála služeb	0,2	5	1	Nový na trhu, nízká znalost	0,1	-4	-0,4
Unikátní expres úprava	0,22	5	1,1	Vysoké počáteční náklady	0,2	-4	-0,8
Tým odborníků	0,25	5	1,25	Omezená kapacita salonu	0,2	-4	-0,8
Luxusní prostředí	0,13	4	0,52	Potřeba investice do marketingu	0,1	-3	-0,3
Poloha	0,2	3	0,6	Omezený počet pracovních míst	0,4	-3	-1,2
	1		<b>4,47</b>		1		<b>-3,5</b>
Příležitosti - OPPORTUNITIES				Hrozby - THREATS			
Rostoucí kosmetický trh, trend na krásu	0,2	5	1	Konkurence	0,25	-4	-1
Spolupráce, partnerství	0,25	5	1,25	Ekonomika	0,17	-4	-0,68
Online marketing	0,2	5	1	Negativní recenze	0,27	-5	-1,35
Možnost rozšíření nabídky služeb	0,1	3	0,3	Nepředvídatelné tržní změny	0,15	-3	-0,45
Pozitivní recenze zákazníků	0,25	5	1,25	Vysoké standardy služeb a kvality	0,16	-3	-0,48
	1		<b>4,8</b>		1		<b>-3,96</b>

<b>Silné stránky - STRENGTHS</b>	<b>4,47</b>
<b>Slabé stránky - WEAKNESSES</b>	<b>-3,5</b>
<b>Příležitosti - OPPORTUNITIES</b>	<b>4,8</b>
<b>Hrozby - THREATS</b>	<b>-3,96</b>



Tabulka 14: Vážená SWOT analýza. Zdroj: vlastní zpracování.

Na základě provedené SWOT analýzy je vidět, že větší absolutní hodnotu mají silné stránky a příležitosti, tedy nejvhodnější pro nás by byla SO strategie, což znamená zaměřit se na posílení našich silných stránek a využít příležitostí, které trh nabízí. Budeme se soustředit na poskytování expres služeb na důležité události, budeme aktivně využívat online marketingu a spolupracovat s módními blogery, abychom získali nové zákazníky a zvýšili povědomí o našem salonu.

Zároveň budeme pracovat na zlepšení našich slabých stránek, jako je to, že jsme noví na trhu a také, že je potřeba investovat do marketingových aktivit. Bude důležité udržovat vysoké standardy služeb a kvality, abychom si udrželi stávající zákazníky a zajistili jejich spokojenost.

S ohledem na hrozby na trhu budeme pružně reagovat na tržní změny a sezónní fluktuace poptávky. Budeme také sledovat aktivity konkurence a

přizpůsobovat naše služby a nabídku tak, aby zákazníci měli důvod vybrat právě náš salon.

Celkově je náš salon dobře postavený, a pokud budeme efektivně využívat naše silné stránky a příležitosti, a zároveň pracovat na zlepšení slabých stránek, můžeme dosáhnout dlouhodobého úspěchu a udržitelnosti na trhu.

### **3.2.5 STP analýza**

STP analýza je marketingový nástroj používaný k identifikaci a cílení cílového trhu. STP znamená Segmentace (Segmentation), Cílení (Targeting) a Pozicionování (Positioning). Tato analýza pomáhá lépe porozumět našim zákazníkům. Identifikace klíčových segmentů a vhodné pozicionování nám pomůže dosáhnout konkurenční výhody a úspěšně vybudovat zákaznickou základnu.

#### **Segmentace (Segmentation):**

Segmentace je proces dělení trhu do různých segmentů na základě společných charakteristik a potřeb zákazníků. Pro náš salon bychom mohli provést segmentaci na základě následujících kritérií:

- Demografické: Věk, pohlaví, příjmy zákazníků:
  - Salon bude cílit zejména na ženy s průměrnými a vyššími příjmy ve věku 25-45 let, což je skupina, která často vyhledává kadeřnické a kosmetické služby, a také je často více ochotná investovat do svého vzhledu.
  - Salon bude primárně zaměřen na ženy, ale samozřejmě bude otevřen i pro muže, kteří si přejí kvalitní služby pro svůj zevnějšek.
- Psychografické kritérium:
  - Životní styl: Osoby, které se zajímají o módu, krásu a péči o sebe, budou ideální cílovou skupinou. Také zákazníci, kteří hledají profesionální a kreativní přístup k úpravě vlasů a kosmetickým službám.
  - Společenský status: Zákazníci s vyšším sociálním statutem, kteří si cení kvalitních služeb a luxusního prostředí, budou tvořit významnou část segmentu.

- Geografické kritérium:
  - Salon se bude nacházet v centru Prahy 3, což je celkově lokalita s dobrou dostupností pro zákazníky z různých částí města. Místní obyvatelé, stejně jako turisté a návštěvníci Prahy, budou potenciální klientelou salonu.
- Chování zákazníků:
  - Frekvence návštěv: Segment zahrnuje zákazníky, kteří mají zájem o pravidelnou péči o svůj zevnějšek, a proto budou docházet do salonu pravidelně.
  - Specifické požadavky: Salon bude zaměřen na poskytování široké škály služeb od úprav vlasů, make-upu, manikúry a pedikúry až po péči o pleť a tělo.

### **Cílení (Targeting):**

Cílení spočívá v identifikaci nejatraktivnějších segmentů a rozhodnutí, na který segment se zaměříme nejvíce. Vzhledem k unikátní nabídce rychlé přípravy na důležité události, bychom se mohli zaměřit na segment zákazníků, kteří mají často společenské události, jako jsou svatby, plesy nebo firemní akce, na ženy ve věku 25-45 let, s průměrnými a vyššími příjmy. Můžeme také cílit na mladší generaci, která se zajímá o aktuální trendy v kráse. Cílení nám umožní efektivněji oslovovat potenciální zákazníky a nabízet jim relevantní a přizpůsobené služby, což vytvoří větší poptávku a loajalitu zákazníků. Díky strategickému cílení budeme konkurenceschopní na trhu. Pro každý cílený segment budeme vytvářet specifické marketingové kampaně a komunikační strategie. Využijeme online a offline marketingových kanálů, jako jsou sociální média, webové stránky, e-mailový marketing, reklamy a další prostředky, které osloví zákazníky z různých věkových skupin.

### **Pozicionování (Positioning):**

Pozicionování je proces vytvoření jasného a unikátního obrazu našeho salonu v mysli zákazníků ve srovnání s konkurencí. Pro salon "Beauty Heaven" můžeme posílovat naše poselství o rychlé a profesionální přípravě na významné události, která zahrnuje všechny aspekty krásy od vlasů až po nehty a make-up. Chceme se prezentovat jako místo, kde zákazníci mohou najednou získat kompletní péči a vypadat svěže a dokonale za krátkou dobu.

### 3.2.6 Marketingový mix

V této části se budeme zabývat konceptem marketingového mixu služeb, který zahrnuje sedm klíčových prvků – Product (Produkt), People (lidské zdroje), Place (místo), Processes (procesy), Price (cena), Physical evidence (materiálové předpoklady) a Promotion (podpora prodeje). Zaměříme se na aplikaci tohoto marketingového mixu v rámci našeho projektu "Beauty Heaven." Důkladně analyzujeme jednotlivé prvky, abychom dosáhli stanovených cílů a ovlivnili poptávku po naší rozmanité nabídce služeb.

#### 3.2.6.1 Produkt (výrobek, služba)

Náš salon "Beauty Heaven" bude nabízet rychlou express přípravu pro důležité události včetně make-upu, úpravy vlasů, manikúry a pedikúry. Náš hlavní důraz bude kladen na kvalitu a profesionální péči, která zákazníkům zajistí dokonalý vzhled. Navíc salon bude nabízet služby kadeřníka a kosmetoložky, úpravu obočí a přístrojovou lymfodrenáž.

- **Jádro produktu:** Naše služba poskytne zákazníkům nejen krásný vzhled, ale také pozitivní a příjemný pocit péči o jejich „image“. Zákazníci budou cítit bezstarostnost a pohodlí během své návštěvy v našem salonu.
- **Formální výrobek:** Základními službami, které salon poskytuje, jsou stříhání, mytí, barvení a upravení vlasů, make-up, kosmetické procedury, úprava obočí, manikúra, pedikúra, lymfodrenáž.
- **Rozšířený produkt:** K formálnímu výrobku přidáváme další prvky, které zákazníci ocení. Nabídneme poradenskou činnost, kde budeme pomáhat zákazníkům vybírat vhodný účes/styl. Zákazníci budou mít také možnost si dopřát kávu nebo čaj v našem relaxačním koutku. Také nabídneme hodně způsobů objednání na služby: rezervace přes webové stránky, sociální sítě, telefonicky, emailem, osobně, na recepci. Platba: kartou/hotově. Možnost také objednání/koupení z vitríny oblíbených výrobků z profesionální péče pro domácí použití. Možnost dohody o práci mimo pracovní dobu.
- **Plnohodnotný výrobek:** Na základě přidané hodnoty vytváříme plnohodnotnou službu, která nabízí nejen, například, vynikající účes, ale také záruku kvality a spokojenosti zákazníků. Náš servis nabízí profesionální přístup a klade důraz na celkový zážitek z návštěvy salonu.

### **3.2.6.2 People (lidské zdroje)**

Zaměstnáme zkušené a kreativní specialisty s velkou praxí v oboru. Naše zaměstnance budeme průběžně motivovat a poskytovat jim další vzdělávací příležitosti, aby byli vždy v souladu s nejnovějšími trendy a technikami. Detailní popis lidských zdrojů bude uveden v Kap. 3.5.2. Majitelka salonu bude hrát důležitou roli v udržování příjemné a přátelské atmosféry. Bude aktivně zapojena do chodu salonu a strávět většinu času v něm, bude se starat o spokojenost zákazníků. Vytvoření skvělého týmu a pečlivá práce pro naše zákazníky budou mít zásadní vliv na celkový úspěch a pověst našeho kosmetického centra.

### **3.2.6.3 Place (místo)**

Naše kosmetické centrum bude umístěno na adrese Koněvova (Hartigova) 1842/131 Praha 3, Žižkov a bude snadno dostupné pro dojíždění i z jiných částí Prahy, nachází se hned vedle tramvajové zastávky Vozovna Žižkov. Moderní, luxusní interiér a profesionální péče poskytne našim zákazníkům komfort a zážitek. Podrobnější popis místa je uveden v Kap: 3.1.3.

### **3.2.6.4 Processes (procesy)**

Naše pracovní procesy budou optimalizovány a efektivní, abychom co nejlépe využívali čas našich zákazníků. Procesy v našem salonu lze rozdělit na ty, které jsou spojeny s poskytovanou službou a ty, které jsou součástí běžného provozu salonu.

Začátek procesu využití služby začíná již u objednání zákazníka. Ten má možnost objednat se telefonicky, online nebo osobně, na recepci. Implementujeme moderní rezervační systém, který umožní našim zákazníkům jednoduše a pohodlně rezervovat své termíny online. Tímto způsobem minimalizujeme čekání a umožníme zákazníkům plánovat návštěvy salonu podle svého rozvrhu. Během objednávání se dotazujeme na požadavky zákazníka ohledně toho, jaké služby chce, aby bylo možné správně načasovat jeho návštěvu. Po příchodu je zákazník přivítán, posazen na gauč a nabízí se mu káva/čaj nebo voda. Následně je zákazník představen specialistovi, který se se zákazníkem dohodne na požadované práci. Po ukončení poskytnutí služby následuje platba, kterou zákazník může provést platební kartou nebo hotově. Dále má možnost objednat si další návštěvu nebo zakoupit výrobky z profesionální péče. Po odchodu zákazníka se zapíší všechny

informace o prodělané službě do karty zákazníka a zadají se informace do systému salonu o využitých materiálech během poskytnutí služby.

Dále existují také procesy spojené s provozem kosmetického centra:

- Objednání zboží – nákup potřebných přípravků, které jsou nezbytné pro vykonávání našich služeb. Objednávky se provádějí online nebo telefonicky.
- Skladování materiálu – uskladnění výrobků ve skladových prostorech salonu.
- Prodej kosmetiky – nabízíme výrobky pro prodej, jsou vystaveny v místnosti 1 a 2 na políčkách a vitrínách.
- Úklid prostor – každý pracovní den večer po uzavření salonu se uklízí.
- Tyto procesy budou klíčové pro zajištění plynulého a efektivního provozu našeho salonu a poskytování vysoké úrovně služeb našim zákazníkům.

### **3.2.6.5 Price (cena)**

Naše kosmetické centrum bude mít dva hlavní zdroje příjmů:

> Služby:

Zisk získáme ze služeb, které poskytujeme zákazníkům. To zahrnuje stříhání, barvení, úprava vlasů, manikúru/pedikúru, kosmetické služby a úpravu obočí, make-up a přístrojovou lymfodrenáž. Cena za jednotlivé služby bude stanovena tak, aby byla konkurenceschopná, přiměřená a reflektovala kvalitu našich služeb. Pro naše stálé zákazníky, aby se cítili ocenění, budou poskytovány speciální nabídky a slevy.

> Kosmetické výrobky na prodej:

Budeme nabízet prodej kosmetických výrobků pro péči o vlasy, obličej a pokožku. Na prodeji těchto výrobků budeme mít marži, která nám umožní generovat další ziskový zdroj.

Níže je uveden seznam služeb, které budeme poskytovat a jejich ceny:

<b>Služba</b>	<b>Cena (Kč, -)</b>
<b>Express služba</b> (účes, make-up, manikúra, pedikúra) za 3h	5 000
<b>Účes:</b>	
Jednoduchý	500
Složitý	1 000
<b>Make-up:</b>	
Denní	800
Večerní	1 000
Svatební	1 500
<b>Střih:</b>	
Krátké vlasy	500
Střední vlasy	700
Dlouhé vlasy	900
<b>Barvení:</b>	
Krátké vlasy	1 000
Střední vlasy	2 500
Dlouhé vlasy	3 500
<b>Manikúra:</b>	
s pokrytím	800
bez pokrytí	550
<b>Pedikúra:</b>	
s pokrytím	950
bez pokrytí	750
<b>Obočí:</b>	
Úprava + fixace	500
Úprava + barvení + fixace	750
<b>Kosmetické služby:</b>	
Čištění pleti	1 300
Celkové kosmetické ošetření	2 000
Anti-aging procedura	3 100
<b>Přístrojová lymfodrenáž - 50 min.</b>	400
<b>Prodej kosmetické řady:</b>	
Šampón	300
Kondicionér	350
Balzám	300
Maska	200
Olej	170

Tabulka 15: Ceník služeb. Zdroj: vlastní zpracování.

### 3.2.6.6 Physical evidence (materiálové předpoklady)

Náš salon bude sídlit v pronajatých prostorech, které už mají hotový interiér, bude třeba jen změnit název a objednat moderní bannery. Také dokoupit některé materiály a nábytek (viz. Kap. 3.3) pro provoz. Cílem našeho interiéru bude působit čistě, profesionálně, luxusně, a přitom vytvořit příjemnou a uvolněnou atmosféru, která láká kolemjdoucí zákazníky. Náš personál bude profesionálně oblečený a vystupovat s vysokou mírou péče a zdvořilosti. Budeme dbát na školení našich



zaměstnanců, aby poskytovali prvotřídní péči a osobní přístup každému zákazníkovi. Všechny tyto prvky budou společně tvořit pozitivní fyzický dojem u našich zákazníků, což nám pomůže vybudovat loajální zákaznickou základnu a pozitivní reputaci salonu.

### **3.2.6.7 Promotion (propagace)**

Promotion (propagace) je dalším důležitým prvkem v marketingovém mixu. Jsou to aktivity, které budeme používat k propagaci a prezentaci našich služeb, abychom oslovili cílovou skupinu zákazníků a zvýšili povědomí o našem salonu. Pro dosažení širokého zákaznického okruhu budeme aktivně využívat online a offline marketingových nástrojů. Propagace na sociálních sítích, slevové akce, spolupráce s módními blogery, společenské akce a partnerství nám pomohou zvýšit povědomí o našem salonu a přilákat nové zákazníky. Naše marketingové aktivity budou také neustále optimalizovány na základě zpětné vazby zákazníků a analytických dat, abychom dosáhli co nejlepších výsledků.

- > Sociální Média: Vytvoříme a aktivně budeme spravovat profily na sociálních médiích, jako jsou Instagram, Facebook a TikTok. Budeme sdílet kvalitní fotografie a videa našich služeb, recenze spokojených zákazníků a informace o speciálních akcích. To nám umožní budovat komunitu kolem našeho salonu a zvýšit interakci se zákazníky.
- > Hlavně díky naší unikátní express službě očekáváme, že k nám budou přijíždět módní blogery, celebrity a plánujeme s nimi navázat spolupráci přes sociální sítě a doporučení.
- > Referral Program: Zavedeme program doporučení pro naše stávající zákazníky, kteří dostanou slevu za každého nového zákazníka, kterého přivedou do našeho salonu.
- > Partnerské Akce: Budeme spolupracovat s dalšími místními podniky, jako jsou hotely, svatební salony nebo módní butiky, abychom uspořádali společné akce a nabídli exkluzivní slevy nebo balíčky pro jejich zákazníky.
- > Email Marketing: Pravidelně budeme posílat newslettery a emailové nabídky našim zákazníkům, které je budou informovat o novinkách, akcích a speciálních nabídkách.
- > Odborné Články a Blog: Vytvoříme blog na našich webových stránkách, kde budeme sdílet odborné články a tipy na péči o vlasy, nehty, pleť a make-up. To nám umožní ukázat naši odbornost a budovat důvěru u našich zákazníků.

- > Zakoupíme si reklamu na Instagram a Facebook.
- > Vytvoříme pěkné a intelektuální webové stránky salonu, které se dají snadno vyhledat na internetu.

Propagační strategie ovlivňují povědomí o našem salonu a přináší nové zákazníky. Budeme kombinovat tradiční metody s moderními digitálními technologiemi, aby naše propagace byla efektivní a oslovila co nejširší cílovou skupinu zákazníků.

Všechny tyto prvky marketingového mixu budou pečlivě koordinovány a sloužit jako pomocný nástroj pro úspěch salonu. Vysoce kvalitní a moderní služby společně s profesionálním přístupem týmu umožní nám získat pevné postavení na trhu a vybudovat dlouhodobý vztah se zákazníky.

### **3.3 Technický popis projektu**

#### **Vybavení kosmetického centra:**

Salon "Beauty Heaven" se pronájme ve stavu, který je skoro hotový pro podnikání. Bude potřeba udělat jenom změnu názvu salonu a bannery tak, aby ze strany ulice salon vypadal moderně a lákavě pro zákazníky. Interiér salonu působí stylově a luxusně. Salon má celkem dvě místnosti pro zákazníky. Ve vstupní místnosti se nachází recepční koutek, gauč na počkání, stolek, kde se bude nabízet káva nebo čaj. V této místnosti se budou dělat účesy, kadeřnictví, make-up, manikúra a pedikúra. Druhá místnost bude pro kosmetické služby, úpravu obočí, přístrojovou lymfodrenáž, případně pedikúru. Níže uvedené schéma představuje plán, jak bude vypadat místnost a kde v salonu se dají udělat nabízené služby:

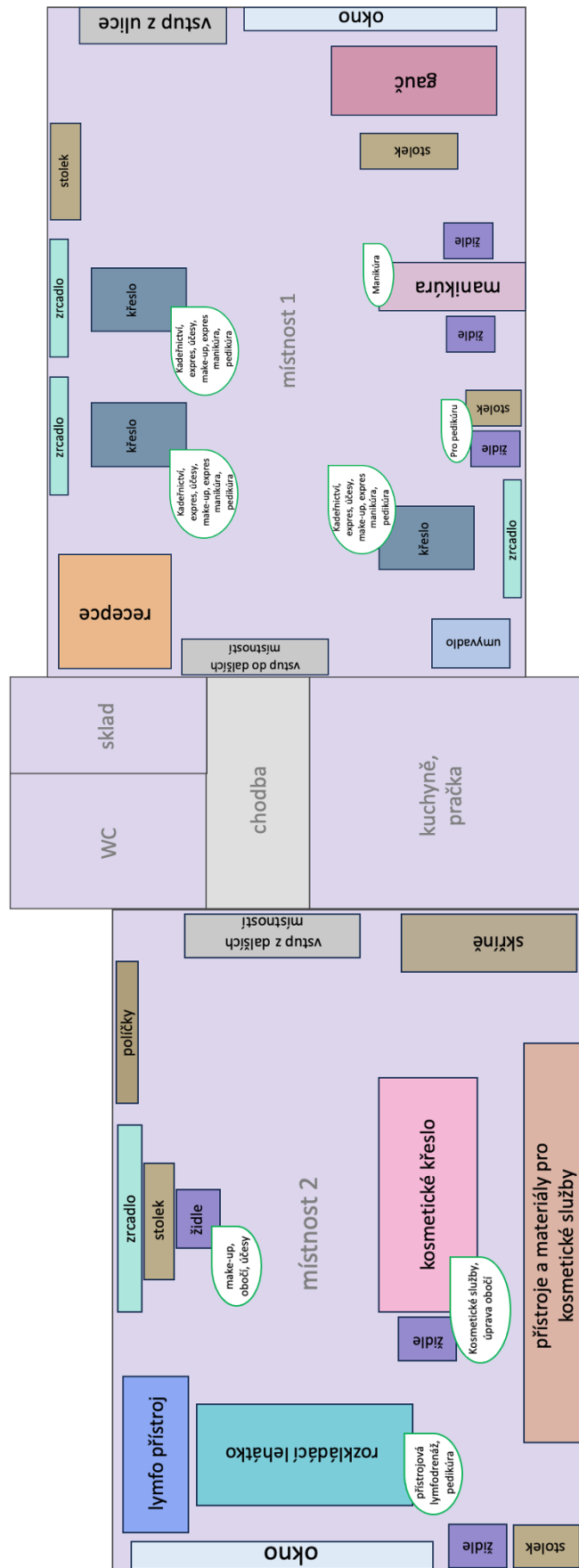


Schéma 1: Vybavení salonu. Zdroj: vlastní zpracování.

Proto abychom měli všechno potřebné pro poskytování nabízených služeb, bude potřeba ještě dokoupit některá zařízení a zboží, která jsou uvedena v následující tabulce:

	Počet kusů	Cena za kus, Kč	Cena celkem, Kč
Zrcadlo	1	3 817	3 817
Přenosný stůl na manikúru/pedikúru	2	2 077	4 154
Stůl na manikúru	1	3 306	3 306
Kosmetické židle	3	990	2 970
Zákaznické židle	2	1 490	2 980
Přístroj na lymfodrenáž	1	48 279	48 279
Bannery a název salonu	1	5 000	5 000
Materiály pro obočí	1	4 000	4 000
Kosmetika pro kosmetické služby	1	15 000	15 000
Drogerie (prášek, mýdla, toaletní papír, dezinfekce, aj.)	1	1 500	1 500
Lékárnička	1	1 000	1 000
Drobné dekorace	1	2 000	2 000
Materiál pro kadeřnictví	1	6 000	6 000
Materiál pro make-up	1	10 000	10 000
Materiál pro manikúru/pedikúru	1	7 000	7 000
Pracovní oděv	9	1 000	9 000
<b>Celkem</b>			<b>126 006</b>

Tabulka 16: Potřebné k dokoupení vybavení a materiály. Zdroj: vlastní zpracování.

### Software:

Salon bude vybaven moderními technologiemi, které podpoří naše služby a zlepší zážitek zákazníků. Například budeme používat softwarový systém pro rezervace a plánování služeb, což usnadní správu a organizaci. Software bude sloužit jako centrální nástroj pro správu našeho salonu. Bude zde možné zadávat a spravovat objednávky zákazníků a přiřazovat je jednotlivým specialistům. Každý pracovník bude mít v systému své odpracované hodiny a bude zde evidovat své zákazníky. Tento software bude také sloužit jako naše pokladna a bude připojen k pokladní tiskárně, což nám umožní snadné a přesné vyúčtování služeb. Také tento software umožní sledovat zásoby ve skladu a usnadní nám správu materiálů a zásob. Pro práci si plánujeme vybrat software HairSoft. Tento software nám umožní vytvořit databázi klientů s jejich historií, pomůže to lépe porozumět jim a poskytnout osobnější služby. Navíc tento software může být propojen s internetovými stránkami, je možné tak nabízet online objednávání a rezervaci, jak tomu je u konkurence. Budeme také využívat možnost e-mailové komunikace přímo z systému, usnadní to spojení se zákazníky. Kromě toho bude software generovat denní reporty o tržbách a aktivitách pro sledování výkonnosti salonu. Celkově nám

HairSoft poskytne všechny potřebné nástroje pro úspěšný provoz, usnadní každodenní správu a management.

### **Hygiena a Bezpečnost:**

Zvláštní pozornost budeme věnovat hygieně a bezpečnosti. Všechny nástroje a zařízení budou pravidelně dezinfikovány a udržovány v čistotě. Zaměstnanci budou dodržovat přísné hygienické standardy a používat ochranné prostředky, aby se minimalizovalo riziko šíření bakterií a infekcí.

### **Zabezpečení:**

Salon je vybaven bezpečnostními prvky, jako jsou bezpečnostní kamery a alarmový systém, aby zajistil ochranu majetku a bezpečnost zákazníků a zaměstnanců.

## **3.3.1 Suroviny a materiál, vstupní zdroje, režijní náklady**

### **1. Suroviny a Materiály:**

- Manikúra a Pedikúra: různé jednorázové nástroje, jako jsou pilníky, papírky, laky na nehty, hydratační krémy, dekorace na nehty.
  - Dodavatel Starnails: kvalitní certifikovaná nehtová kosmetika, smlouva na dva roky, poštovné zdarma, dodání druhý den.
  - Dodavatel Neonail: známá kvalitní značka, budeme u nich kupovat zboží jen některé, jsou o něco dražší, dodání taky do druhého dne.
- Make-up: profesionální značková kosmetika.
  - Dodavatel Make-up.cz: bude hlavní dodavatel, smlouva na dva roky, rychlá doprava zdarma pro objednávky nad 1500 Kč.
  - Případné doobjednání ze zahraničí jednotlivých zboží, které nejsou k dispozici v ČR.
- Kosmetické služby: dezinfekce, masky, krémy, gely, lotiony, vosk, barvy na obočí.
  - Dodavatel Velkoobchod-salony.cz: barvy na obočí, gely, vosk se budou kupovat u tohoto dodavatele. Rychlé dodání a velká sleva na první nákup.
  - Dodavatel ELEGANCE s.r.o.: luxusní francouzská kosmetická značka SOTHYS Paris. Tato kosmetika se bude používat na služby ošetření pleti.
- Vlasy: gely, fixátory, vosk, laky, barvy.

- Dodavatel KadernickyServis: Slovenská firma s kvalitní profesionální kosmetikou na vlasy; zboží, dostupné skladem, doručují do jednoho dne.
- Drogerie: mýdlo, ubrousky, rukavice, pytle, prací prášek, čisticí prostředky.
  - Dodavatel Pro-salony.cz: nabízejí také mimo drogerii i jiné zboží, které plánujeme nakupovat kvůli levnějším cenám u jiného dodavatele zmíněného výše, ale tohoto si necháme pro zálohu a budeme u něj sledovat ceny a akce pro případné objednání jednotlivých materiálů.

## **2. Vstupní zdroje:**

Vstupní zdroje jsou veškeré materiály, prostředky a lidské zdroje, které jsou nutné pro poskytování nabízených služeb a provoz salonu:

1. Lidské zdroje: vedoucí, make-up & hair specialisti, kadeřnice, specialisti na manikúru a pedikúru, recepční a kosmetoložka – zajišťují profesionální poskytování služeb. Důležité bude mít dostatečný počet kvalifikovaného personálu, aby byl splněn poptávkový potenciál zákazníků.
2. Kosmetické přípravky a produkty: šampony, kondicionéry, barvy, stylingové produkty, laky na nehty, kosmetika na péči o pleť a kosmetika na make-up a další používané materiály. Vždy bude třeba mít dostatečné množství.
3. Nábytek a vybavení: Křesla, zrcadla, přístroj na lymfodrenáž, umyvadlo, kávovar, konvice, stolky, židle, vitríny, lehátka a další vybavení salonu pro maximální komfort zákazníků.
4. Finanční zdroje: Kapitál nutný pro malou úpravu salonu, nákup zásob kosmetických produktů a ostatních potřebných materiálů, marketing.
5. Lokalita: Správně zvolená poloha salonu v dobře dostupné oblasti a s dostatečným počtem potenciálních zákazníků je také důležitým vstupním zdrojem.

## **3. Režijní Náklady:**

- Nájemné: Náklady na pronájem prostoru salonu.
- Energie: Náklady na elektřinu, vodu, topení, klimatizaci a další provozní náklady.
- Zaměstnanci: Platy a sociální odvody pro kadeřníky, kosmetičky, make-up & hair specialisti a další personál.

- Marketing a Propagace: Náklady na reklamní kampaně, propagaci salonu, včetně vytvoření webové stránky, stránek v sociálních sítích.
- Administrativa: Náklady na administrativní činnosti, telefony a další kancelářské služby.

Výdaje na založení s.r.o.	Měsíční (Kč,-)
Založení s.r.o.	1 000
Notářský zápis	1 000
Výpis z rejstříku trestů	100
Ohlášení živnosti	1 000
<b>Celkem</b>	<b>3 100</b>

Tabulka 17: Výdaje na založení s.r.o. Zdroj: vlastní zpracování.

Výdaje po dobu rekonstrukce	Měsíční (Kč,-)	3 měsíce (Kč,-)
Nájem	20 000	60 000
Internet	599	1 797
Mobilní paušál	652	1 956
Energie	2 000	6 000
<b>Celkem</b>	<b>23 251</b>	<b>69 753</b>

Tabulka 18: Výdaje po dobu rekonstrukce. Zdroj: vlastní zpracování.

Provozní náklady	Měsíční (Kč,-)	Roční (Kč,-)
Nájem	20 000	240 000
Energie	2 000	24 000
Náklady na kosmetiku	20 000	240 000
Náklady na manikúru a pedikúru	2 000	24 000
Internet	599	7 188
Mobilní paušál	652	7 824
Pronájem software	1 282	15 384
Údržba a prání věcí	1 500	18 000
Pojištění	275	3 300
Marketing	5 000	60 000
<b>Celkem</b>	<b>53 308</b>	<b>639 696</b>

Tabulka 19: Provozní náklady. Zdroj: vlastní zpracování.



Výdaje na počáteční marketing	Měsíční (Kč,-)
Webové stránky	5 000
Reklama Facebook	4 000
Reklama Instagram	4 000
Reklamní bannery	4 000
<b>Celkem</b>	<b>17 000</b>

Tabulka 20: Počáteční marketingové výdaje. Zdroj: vlastní zpracování.

Měsíční mzdové náklady (počet)	Mzda 2023	Mzda 2024	Mzda 2025
Vedoucí	24 000	24 000	26 000
Specialista na manikúru/pedikúru (1-v roce 2023, od roku 2024 - 2)	20 000	20 000	22 000
Kadeřnice	21 000	21 000	23 000
Recepční	19 000	19 000	21 000
Make-up & Hair specialista (1-v roce 2023, od roku 2024 - 2)	22 000	22 000	24 000
Uklízečka	16 000	16 000	18 000
Kosmetoložka	23 000	23 000	25 000
<b>Celkem</b>	<b>145 000</b>	<b>187 000</b>	<b>205 000</b>

Tabulka 21: Měsíční mzdové náklady. Zdroj: vlastní zpracování.

## 3.4 Finanční a ekonomická analýza

### 3.4.1 Stanovení celkové výše investice

Pro správné výpočty je zásadní stanovit co nejpřesnější hodnotu celkové investice. Do celkové investice musíme zahrnout všechny náklady, které jsou spojené s projektem.

<b>Položka nezbytná k zahájení činnosti</b>	<b>Cena (Kč,-)</b>
Zakladatelská administrativa	3 100
„Odstupné“	480 000
Tvorba webových stránek	5 000
Marketing a propagace	12 000
Rezerva	60 000
Rekonstrukce a vybavení	126 006
Výdaje po dobu přípravy k podnikání (3 měsíce)	69 753
<b>Potřebný počáteční kapitál</b>	<b>755 859</b>

Tabulka 22: Celková výše investic. Zdroj: vlastní zpracování.

### 3.4.2 Výkaz zisku a ztrát

V následující tabulce je představen výkaz zisku a ztrát pro první tři roky provozu salonu. Pro dosažení co nejrealističtějších výsledků byl zpracován ve třech variantách: pesimistické, realistické a optimistické:

	2023 (11.-12.)		2024		2025	
Pesimistická varianta	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>
	- provozní = 106 616 - mzdové = 290 000	tržby ze služeb = 523 676 tržby kosmetiky = 3 600	= 639 696 = 2 244 000	= 8 954 871 = 25 000	= 639 696 = 2 460 000	= 9 792 753 = 27 500
	<b>Celkem: 396 616</b>	<b>Celkem: 527 276</b>	<b>2 883 696</b>	<b>8 979 871</b>	<b>3 099 696</b>	<b>9 820 253</b>
	Výsledek hospodaření před zdaněním (EBIT)	= 130 660	= 6 096 175		= 6 720 557	
	<b>Daň z příjmu právnické osoby</b>	<b>= 24 826</b>	<b>= 1 158 273</b>		<b>= 1 276 905</b>	
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>= 105 834</b>	<b>= 4 937 901</b>		<b>= 5 443 651</b>		
Realistická varianta	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>
	- provozní = 106 616 - mzdové = 290 000	tržby ze služeb = 733 146 tržby kosmetiky = 9 000	= 639 696 = 2 244 000	= 10 211 697 = 62 500	= 639 696 = 2 460 000	= 11 049 583 = 68 750
	<b>Celkem: 396 616</b>	<b>Celkem: 742 146</b>	<b>2 883 696</b>	<b>10 274 197</b>	<b>3 099 696</b>	<b>11 118 333</b>
	Výsledek hospodaření před zdaněním (EBIT)	= 345 530	= 7 390 501		= 8 018 637	
	<b>Daň z příjmu právnické osoby</b>	<b>= 65 650</b>	<b>= 1 404 195</b>		<b>= 1 523 541</b>	
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>= 279 879</b>	<b>= 5 986 305</b>		<b>= 6 495 095</b>		
Optimistická varianta	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Náklady</b>	<b>Výnosy</b>
	- provozní = 106 616 - mzdové = 290 000	tržby ze služeb = 942 618 tržby kosmetiky = 18 000	= 639 696 = 2 244 000	= 10 630 639 = 125 000	= 639 696 = 2 460 000	= 11 625 626 = 137 500
	<b>Celkem: 396 616</b>	<b>Celkem: 960 618</b>	<b>2 883 696</b>	<b>10 755 639</b>	<b>3 099 696</b>	<b>11 763 126</b>
	Výsledek hospodaření před zdaněním (EBIT)	= 564 002	= 7 871 943		= 8 663 430	
	<b>Daň z příjmu právnické osoby</b>	<b>= 107 160</b>	<b>= 1 495 669</b>		<b>= 1 646 051</b>	
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>= 456 841</b>	<b>= 6 376 273</b>		<b>= 7 017 378</b>		

Tabulka 23: Výkaz zisku a ztrát za roky podnikání 2023-2025, pesimistická-realistická-optimistická varianta. Zdroj: vlastní zpracování.

### 3.4.3 Cash flow projektu

Stanovení hodnoty cash flow přímou metodou :

<b>Pesimistický</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Investice	- 755 859	0	0
Tržby	527 276	8 979 871	9 820 253
Výdaje	396 616	2 883 696	3 099 696
Provozní CF	- 625 199	6 096 175	6 720 557
Kumulované CF	- 625 199	5 470 976	12 191 533

<b>Realistický</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Investice	- 755 859	0	0
Tržby	742 146	10 274 197	11 118 333
Výdaje	396 616	2 883 696	3 099 696
Provozní CF	- 410 329	7 390 501	8 018 637
Kumulované CF	- 410 329	6 980 172	14 998 809

<b>Optimistický</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Investice	- 755 859	0	0
Tržby	960 618	10 755 639	11 763 126
Výdaje	396 616	2 883 696	3 099 696
Provozní CF	- 191 857	7 871 943	8 663 430
Kumulované CF	- 191 857	7 680 086	16 343 516

Tabulka 24: Výpočet cash flow přímou metodou (Kč,-). Zdroj: vlastní zpracování.

### 3.4.4 Čistá současná hodnota

Po konzultaci s vedoucím práce byla stanovena diskontní sazba na 11 %.

Diskontované CF pro jednotlivé roky jsou vypočítány podle vzorce:

$$DCF = \text{Volné CF} / (1 + \text{diskontní sazba})^n$$

Kde n je počet let od začátku (2023 = 0, 2024 = 1, 2025 = 2)

Následující tabulka obsahuje výpočet diskontovaných cash flow pro roky 2023, 2024 a 2025 s diskontní sazbou **11 %**:

<b>Pesimistický</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>Suma DCF</b>
Čistý zisk	105 834	4 937 901	5 443 651	
Volné CF	105 834	4 937 901	5 443 651	
Diskontované CF	105 834	4 448 559	4 418 189	8 972 582
<b>Realistický</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>Suma DCF</b>
Čistý zisk	279 879	5 986 305	6 495 095	
Volné CF	279 879	5 986 305	6 495 095	
Diskontované CF	279 879	5 393 067	5 271 564	10 944 510
<b>Optimistický</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>Suma DCF</b>
Čistý zisk	456 841	6 376 273	7 017 378	
Volné CF	456 841	6 376 273	7 017 378	
Diskontované CF	456 841	5 744 390	5 695 461	11 896 692

Tabulka 25: Výpočet DCF, (Kč,-). Zdroj: vlastní zpracování.

Výpočet ČSH dle vzorce:

$$\text{ČSH pesimistický} = - 755\,859 + 8\,972\,582 = 8\,216\,723 \text{ Kč}$$

$$\text{ČSH realistický} = - 755\,859 + 10\,944\,510 = 10\,188\,651 \text{ Kč}$$

$$\text{ČSH optimistický} = - 755\,859 + 11\,896\,692 = 11\,140\,833 \text{ Kč}$$

Pozitivní výsledky doporučují projekt k realizaci.

### 3.4.5 Doba návratnosti investice

Doba návratnosti = investice / průměr CF

Investice = 755 859 Kč

Průměr CF pesimistický = 4 063 844 Kč

Průměr CF realistický = 4 999 603 Kč

Průměr CF optimistický = 5 447 838 Kč

Doba návratnosti pesimistický = 0,18 roku

Doba návratnosti realistický = 0,15 roku

Doba návratnosti optimistický = 0,13 roku

### **3.4.6 Vnitřní výnosové procento**

**Pro pesimistickou variantu:**

CF pesimistický = 2023: -105 834, 2024: 4 937 901, 2025: 5 443 651

IRR pesimistický = 10.77 %

**Pro realistickou variantu:**

CF realistický = 2023: 279 879, 2024: 5 986 305, 2025: 6 495 095

IRR realistický = 10.84 %

**Pro optimistickou variantu:**

CF optimistický = 2023: 456 841, 2024: 6 376 273, 2025: 7 017 378

IRR optimistický = 10.94 %

Výpočty ukazují vnitřní výnosové procento pro každou variantu. Z těchto výsledků je zřejmé, že všechny tři scénáře mají IRR kolem 10.8 % a jsou tedy relativně blízko sebe.

## 3.5 Organizační struktura a řízení projektu

V této části se zaměříme na organizační strukturu a řízení projektu Beauty Heaven. Vzhledem k tomu, že se jedná o nový salon, je klíčové vytvořit efektivní a dobře fungující organizační strukturu, která bude schopna plnit stanovené cíle projektu.

### 3.5.1 Organizační struktura

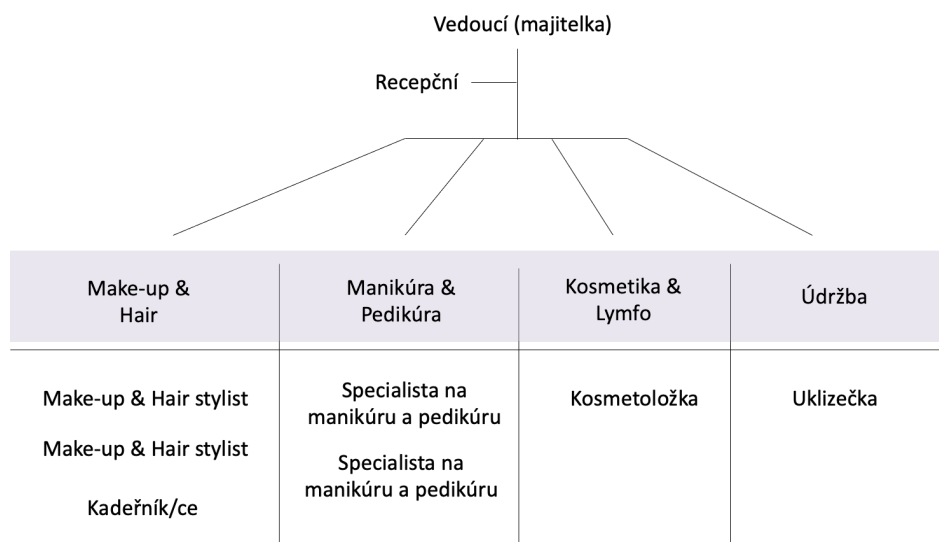


Schéma 2: Organizační struktura. Zdroj: vlastní zpracování.

V tomto schématu je znázorněna organizační struktura v „Beauty Heaven“. Paní Millerová je investorem, majitelkou a vedoucí projektu. Recepční bude zodpovědná za chod recepce, organizaci, rezervaci, objednávky, kontakt s paní vedoucí, také obsluhu lymfatického přístroje. Celkově budou 3 specialisty na vlasy a 2 na make-up. Paní majitelka by chtěla taky vypomáhat, pokud bude potřeba. Make-up & Hair specialisty si budou plánovat směny, tak aby vždy 1 byl v práci, pokud nejsou žádné rezervace dopředu na tento den. Podobně se budou střídat i specialisty na manikúru a pedikúru. Kosmetoložka a kadeřník/ce budou mít plnou pracovní dobu. Uklízečka bude uklízet každý pracovní den po uzavření salonu. Takto navržená organizační struktura bude fungovat první rok, dokud se salon rozjíždí.

### 3.5.2 Pracovní síly

Pracovní síly tvoří zaměstnanci, kteří přispívají k poskytování kvalitních služeb a vytváření příjemného prostředí pro zákazníky. Důkladně vyškolení a kvalifikovaní pracovníci budou základem úspěchu salonu. Jejich odbornost, zkušenosti a

schopnost přizpůsobit se potřebám zákazníků přispějí k vytvoření profesionálních služeb, které budou oslovovat a přitahovat nové zákazníky, přispívat k dlouhodobému růstu a prosperitě salonu.

Obecné očekávané požadavky na specialisty:

- Minimálně 3 roky praxe v oboru.
- Preciznost a spolehlivost.
- Schopnost efektivně komunikovat se zákazníky.
- Sledování módních trendů.
- Vlastnictví vlastního portfolia bude výhodou.
- Vlastní klientela bude výhodou.

### 3.5.2.1 Popis pracovních pozic

Pracovní síly v "Beauty Heaven" bude tvořit tým kvalifikovaných profesionálů, kteří mají společný cíl poskytnout zákazníkům prvotřídní a osobní zážitek v oblasti krásy a péče. Ideálně, aby každý člen týmu přinášel své unikátní dovednosti a znalosti, které společně vytvoří silný a harmonický celek. Níže popíšu jednotlivé pracovní pozice, které budeme potřebovat:

Pozice	Počet	Pracovní náplň
Vedoucí	1 – majitelka salonu	Chod a rozvoj salonu, marketing, pomoc při expres službách
Make-up & Hair stylist	2	Hlavně expres služba, kdy zákazníci budou chtít udělat všechno rychle. Pak také jednotlivé služby jako jsou make-up a účesy.
Kadeřník/ce	1	Různorodé střihy, dámské a pánské, účesy, Expres služba bez make-up
Specialista na manikúru a pedikúru	2	Manikúra a pedikúra
Recepční	1	Chod recepce a rezervačního systému, káva/čaj/voda, obsluha lymfodrenážního přístroje, objednávka zboží/materiálu/servisu, sociální sítě
Kosmetoložka	1	Kosmetologické služby, také úprava obočí
Uklizečka	1	Úklid

Tabulka 26: Popis potřebných pracovních pozic. Zdroj: vlastní zpracování.

Každý člen týmu se bude podílet na vytvoření unikátního a příjemného prostředí pro zákazníky. Motivací salonu by měla být snaha dosáhnout nejvyšších standardů a překonání očekávání klientů, aby si odnesli pocit krásy, péče a spokojenosti.



### 3.6 Analýza rizik

V této kapitole se budeme věnovat důkladné analýze rizik spojených s realizací projektu "Beauty Heaven". Identifikace a zhodnocení potenciálních rizik jsou velmi důležité pro úspěšnou proveditelnost a dlouhodobou životaschopnost našeho kosmetického centra. Důkladná analýza nám umožní lépe porozumět potenciálním hrozbám a výzvám, kterým budeme čelit, a umožní nám vypracovat řešení pro minimalizaci negativních dopadů.

Pro identifikaci rizik jsem využila faktory z matice SWOT, konkrétně hrozby a slabé stránky, a rozšířila je o další potenciální rizika. Pro vyhodnocení rizik jsem použila stupnici, která zahrnuje 5 bodů pro pravděpodobnost vzniku a závažnost dopadu. Celkové hodnocení rizik je pak vyjádřeno na stupnici od 1 do 20 bodů (viz. Tab. č. 27).

Pravděpodobnost vzniku		Závažnost dopadu		Hodnocení rizika	
1	Velice nepravděpodobné	1	Zanedbatelná	1-6	Běžné riziko
2	Málo pravděpodobné	2	Nízká	7-12	Významné riziko
3	Pravděpodobné	3	Střední	13-17	Velice významné riziko
4	Velmi pravděpodobné	4	Vysoká	18-20	Katastrofické
5	Skoro jisté	5	Velmi vysoká		

Tabulka 27: Stupnice pro hodnocení rizik. Zdroj: vlastní zpracování.

V prvním sloupci Tab. č. 28 jsou uvedeny identifikované rizikové faktory. V dalším sloupci popisují pravděpodobnost jejich vzniku a následně závažnost jejich dopadu. Vynásobením těchto dvou hodnot získáme úroveň rizika, kterou poté hodnotím slovně dle tabulky. Pro rizika zařazená do kategorie "Významné riziko" jsem navrhla opatření s cílem snížit jejich pravděpodobnost nebo minimalizovat jejich dopad.

Riziko	Pravděpodobnost vzniku	Závažnost dopadu	Úroveň rizika	Hodnocení rizika
Významné zvýšení cen za energie během první pár let podnikání	2	3	6	Běžné riziko
Vstup silného konkurenta na trh	3	3	9	Významné riziko
Nízká znalost salonu	4	3	12	Významné riziko
Omezená kapacita salonu	3	2	6	Běžné riziko
Silná konkurence	3	3	9	Významné riziko
Negativní recenze zákazníků	1	4	4	Běžné riziko
Nepředvídatelné tržní změny	2	2	4	Běžné riziko
Sezónní fluktuace poptávky	3	2	6	Běžné riziko
Významné zvýšení nájmu	1	4	4	Běžné riziko
Zvýšení daní, které výrazně ovlivní kalkulace	2	3	6	Běžné riziko
Odchod z podnájmu v prvních pár letech podnikání	2	4	8	Významné riziko
Příliš vysoká cena za služby, míň zákazníků	3	3	9	Významné riziko
Nedostatečná kontrola činnosti – ztráty způsobené zaměstnanci, zanedbání práce	2	2	4	Běžné riziko
Zvýšení průměrných mezd	3	2	6	Běžné riziko
Nedostačené množství peněz	3	4	12	Významné riziko
Nižší, než očekávaná poptávka po službách	3	3	9	Významné riziko
Přírodní katastrofy	1	4	4	Běžné riziko
Náročná ekonomická situace	3	2	6	Běžné riziko
Technické poruchy v salonu	2	3	6	Běžné riziko

Tabulka 28: Hodnocení rizik. Zdroj: vlastní zpracování.

- **Vstup silného konkurenta na trh, silná konkurence** – takovou situaci je obtížné ovlivnit, avšak zaměříme se na faktory, které nám pomohou udržet konkurenceschopnost:
  - Zlepšení propagace: důkladněji promysleme marketingovou strategii a zdůrazníme naše unikátní služby.
  - Udržení zákazníků: budeme se aktivně starat o stávající zákazníky, aby dávali nám dobré recenze.
  - Inovace: sledovat trendy a nabízet inovativní služby.
  - Cena: zvážíme konkurenční ceny a naše.

- Flexibilita: budeme rychle reagovat na změny trhu a mezi konkurenty.
- **Nízká znalost salonu** – zaměříme se na:
  - Silnou propagaci: budeme investovat do marketingu, využijeme různé reklamní kanály.
  - Osobní reference: poprosíme stávající spokojené zákazníky, aby nás doporučili svým známým a rodině.
  - Akce nebo slevy pro nové zákazníky.
- **Odchod z podnájmu v prvních pár letech podnikání** – vzhledem k vysokým nákladům na zahájení podnikání může být velice závažné, proto je nutné nájem ošetřit dlouhodobou smlouvou o pronájmu, podporovat také dobré vztahy s majitelem.
- **Příliš vysoká cena za služby** – pokud bychom zjistili, že naše současná cena za služby způsobuje nízkou poptávku, můžeme snížit cenu našich služeb.
- **Nedostačené množství peněz** – můžeme vyřešit pomocí jiných zdrojů financování – bankovní půjčkou, žádostí o dotaci na nové podnikatelské projekty, investory.
- **Nižší, než očekávaná poptávka po službách** – můžeme zvážit zlepšení propagace, nabízení slev nebo akcí, které by mohly přilákat více zákazníků. Také bude potřeba hodně monitorovat trh a konkurenci, abychom mohli rychle reagovat na změny a přizpůsobit se aktuálním podmínkám.

Obecně lze říci, že salon čelí různým rizikům, ale díky pečlivému plánování, kvalitnímu týmu a precizní práci můžeme dosáhnout úspěšného provozu a postupného růstu. Vhodná a průběžně aktualizovaná opatření umožní účinně řídit a snižovat rizika, dosahovat co nejlepších výsledků.

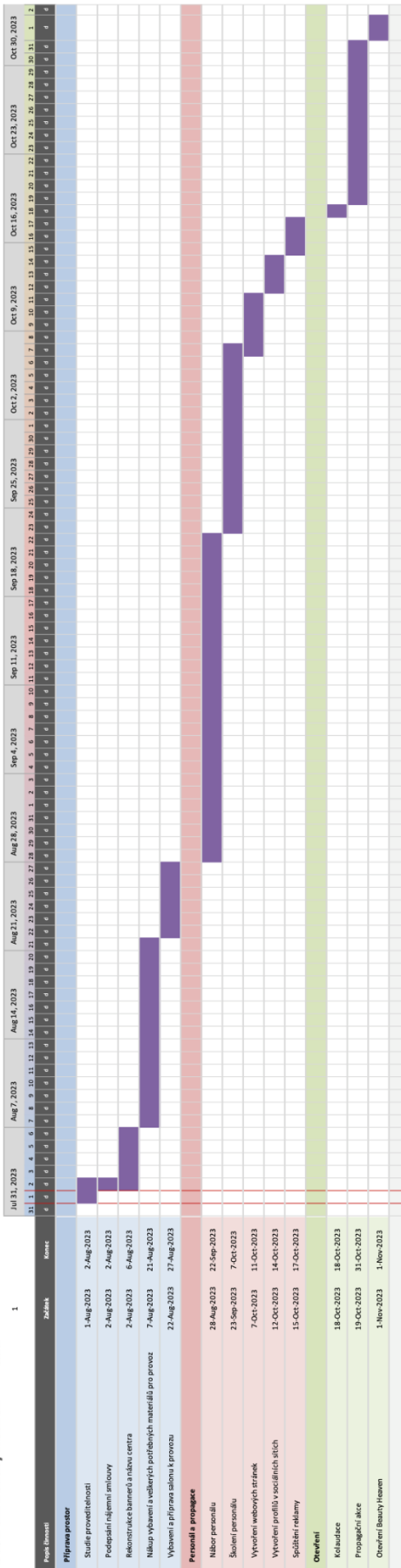
### 3.7 Harmonogram a plán realizace projektu

V případě schválení projektu, abychom zajistili úspěšnou realizaci projektu a žádná důležitá činnost nebyla opomenuta, použijeme Ganttův diagram. Tento nástroj nám umožní přehledně naplánovat jednotlivé aktivity a určit délku jejich trvání. Díky tomu budeme mít jasnou představu o průběhu celého projektu. Níže je popsán harmonogram a následně Ganttův diagram projektu pro otevření salonu 1. listopadu 2023:

Popis činnosti	Délka	Začátek	Konec
<b>Příprava prostor</b>			
Studie proveditelnosti	-	1-8-2023	2-8-2023
Podepsání nájemní smlouvy	1 den	2-8-2023	2-8-2023
Rekonstrukce bannerů a názvu centra	5 dní	2-8-2023	6-8-2023
Nákup vybavení a veškerých potřebných materiálů pro provoz	15 dní	7-8-2023	21-8-2023
Vybavení a příprava salonu k provozu	6 dní	22-8-2023	27-8-2023
<b>Personál a propagace</b>			
Nábor personálu	26 dnů	28-8-2023	22-9-2023
Školení personálu	15 dní	23-9-2023	7-10-2023
Vytvoření webových stránek	5 dní	7-10-2023	11-10-2023
Vytvoření profilů v sociálních sítích	3 dny	12-10-2023	14-10-2023
Spuštění reklamy	3 dny	15-10-2023	17-10-2023
<b>Otevření</b>			
Kolaudace	1 den	18-10-2023	18-10-2023
Propagační akce	13 dní	19-10-2023	31-10-2023
Otevření Beauty Heaven	1 den	1-11-2023	1-11-2023

Tabulka 29: Harmonogram projektu. Zdroj: vlastní zpracování.

Otevření Beauty Heaven Start: 1.8.2023, Tue



Graf 2: Ganttův diagram. Zdroj: vlastní zpracování.

### **3.8 Environmentální a právní aspekty**

Zohlednění environmentálních a právních aspektů je nezbytné pro zajištění udržitelného, etického a legálního fungování našeho kosmetického centra. Salon bude aktivně spolupracovat s odborníky, aby dodržoval právní aspekty a byl v souladu s legislativními požadavky v oblasti ochrany životního prostředí.

#### **Environmentální aspekty:**

- Ekologická udržitelnost: salon se zaměří na minimalizaci negativního dopadu na životní prostředí, například, použitím ekologicky šetrných kosmetických produktů, které neobsahují škodlivé látky nebo jsou testovány na zvířatech. Dále se bude snažit minimalizovat množství produkovaného odpadu a aktivně podporovat recyklaci.
- Energetická účinnost: salon bude investovat do moderních technologií a zařízení s nižší energetickou náročností. Implementuje opatření pro úsporu energie, bude používat LED osvětlení.
- Spotřeba vody: zaměstnanci budou informováni o šetrném využívání vodních zdrojů.

#### **Právní aspekty:**

- Regulační dodržování: budou se striktně dodržovat veškeré právní požadavky týkající se provozu kosmetického centra: získání živnostenského oprávnění a hygienického průkazu.
- Práva zaměstnanců: salon bude ctít pracovní práva svých zaměstnanců. Bude poskytovat zaměstnancům spravedlivou mzdu, dodržovat předpisy o pracovní době, zajišťovat bezpečné pracovní podmínky a podporovat jejich profesní rozvoj.
- Ochrana zákazníků: salon bude klást důraz na ochranu práv a zájmů svých zákazníků.
- Ochrana osobních údajů: salon bude pečlivě zacházet s osobními údaji zákazníků a zaměstnanců. Bude dodržovat platné zákony a nařízení týkající se ochrany osobních údajů a zajistí bezpečné zpracování a uchování dat.
- Hygienické standardy: budou se dodržovat všechny hygienické standardy a postupy, které jsou nezbytné pro bezpečné a zdravotně nezávadné poskytování kosmetických služeb.

Aktivní prosazování těchto opatření zajistí, že náš salon bude přinášet prospěch nejen našim zákazníkům a zaměstnancům, ale také životnímu prostředí. Tímto způsobem budeme moci zaručit etický a odpovědný provoz, který bude sloužit jako pozitivní příklad v našem odvětví.

### **3.9 Závěrečné zhodnocení**

Na základě provedené finanční analýzy a celkového hodnocení projektu lze konstatovat, že projekt je životaschopný a rentabilní. Z výsledků plyne, že kosmetické centrum má velký potenciál na českém trhu a existuje perspektiva rozšíření do dalších lokalit v budoucnosti. Závěrem tedy lze doporučit projekt k realizaci.



## 4 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo vypracovat studii proveditelnosti s důrazem na zjištění ekonomické proveditelnosti konkrétního projektu a následně posoudit, zda má projekt být realizován nebo ne.

V teoretické části práce byly detailně popsány hlavní pojmy týkající se projektového řízení a studie proveditelnosti. Studie proveditelnosti měla jasně danou strukturu, aby mohla sloužit jako podklad pro praktickou část diplomové práce.

Praktická část obsahuje studii proveditelnosti pro pražské kosmetické centrum "Beauty Heaven". Na začátku byl představen samotný projekt a jeho poslání. Dále byla představena majitelka podniku, která zároveň funguje jako investorka, pro niž byla tato studie vypracována.

Analýza trhu umožnila pochopit segment zákazníků a odhadnout očekávanou poptávku po službách. Pro dosažení co nejrealističtějších výsledků byla poptávka po službách zpracována ve třech variantách: pesimistické, realistické a optimistické. Byly provedeny externí a interní analýzy a navržen marketingový mix služeb. Velká pozornost byla věnována konkurenci, která je v tomto odvětví silná.

Další část práce se zabývá vybavením salonu a návrhem na dokoupení některého vybavení, které bude součástí našich služeb. Byly také popsány lidské zdroje, pracovní pozice a s nimi spojená organizační struktura. Pomocí Ganttova diagramu byl navržen plán realizace projektu.

Praktická část obsahuje také podrobnou analýzu rizik a informace o environmentálních a právních aspektech souvisejících s projektem. Jednou z nejdůležitějších částí studie proveditelnosti je finanční analýza, která přináší přehledné informace o ekonomické proveditelnosti projektu. Analýza zahrnuje výkaz zisků a ztrát, následné stanovení cash flow, čisté současné hodnoty, dobu návratnosti investice a vnitřní výnosové procento.

Úkolem této studie proveditelnosti bylo nabídnout zadavateli kompletní informace o celém projektu, na základě čehož by se měla rozhodnout o realizaci projektu. Výsledky analýz ukazují pozitivní hodnoty, a tedy projekt se doporučuje k realizaci.

## 5 Seznam použité literatury

1. **Doležal, J.** *Projektový management komplexně, prakticky a podle světových standardů. (1. vyd.)*. Praha: Grada, 2016. ISBN 9788024756202.
2. **DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO.** *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009. ISBN 9788024728483.
3. **DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO.** *Projektový management podle IPMA. 2., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4275-5.
4. **FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK.** *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.
5. **FOTR, Jiří.** *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 9788024709390.
6. **PMI.** *A guide to the project management body of knowledge. Sixth Edition. Newtown Square: Project Management Institute, 2017*. ISBN 978-1628251845.
7. **ROSENAU, M.** *Řízení projektů*. Praha : Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-218-1.
8. **SIEBER, Patrik,** 2004. *Studie proveditelnosti (Feasibility Study), metodická příručka vydaná pod záštitou MMR*. Dostupné online z: <https://www.dotaceeu.cz/getmedia/c4772855-8ffc-4036-97fc-2d7caa1ad86e/>
9. **SKALICKÝ, Jiří, Milan JERMÁŘ a Jaroslav SVOBODA.** *Projektový management a potřebné kompetence*. V Plzni: Západočeská univerzita, 2010. ISBN 978-80-7043-975-3.
10. **VEBER, Jaromír.** *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2., aktualiz. vyd.* Praha: Management Press, 2009, ISBN 9788072612000
11. **VYTLAČIL, Dalibor.** *Projektové řízení a řízení projektů*. 1. Vydání. Praha: ČVUT, 2008, ISBN 978-80-01-04001-0.

### Seznam internetových zdrojů

12. *Mapy*, 2023. Dostupné online z: [<https://www.google.com/maps/>]
13. *Prostory pro kosmetické centrum*, 2023. Dostupné online z: [<https://www.eurobydleni.cz/pronajem-obchodniho-prostoru-konevova-praha-3-zizkov/detail/9389393/>]
14. *Příklad Ganttova diagramu*, 2023. Dostupné online z: [[https://cs.wikipedia.org/wiki/Gantt%C5%AFv\\_\\_diagram#/media/Soubor:Gantt\\_uvDiagramCZ.png](https://cs.wikipedia.org/wiki/Gantt%C5%AFv__diagram#/media/Soubor:Gantt_uvDiagramCZ.png)]
15. *Zdroj statistických údajů*, 2022. Dostupné online z: [<https://www.czso.cz/csu/czso/statistiky>]

## **Zákony / nařízení:**

- Obchodní zákoník č. 513/1991 Sb.
- Zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb.
- Zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.
- Zákon o veřejném zdravotním pojištění č. 125/2008 Sb.
- Zákon o ochraně osobních údajů č. 117/2000 Sb.
- Zákon o ochraně spotřebitele č. 634/1992 Sb.
- Nařízení vlády o hygienických požadavcích č. 253/2004 Sb.
- Nařízení vlády o obsahových náplních jednotlivých živností č. 71/2008 Sb.

## Seznam tabulek

<b>Tabulka 1:</b>	Základní věkové skupiny obyvatel Prahy a Prahy 3 k 31.12.202. [Zdroj: Český statistický úřad].....	45
<b>Tabulka 2:</b>	Zdroje propagace a očekávaný počet oslovených zákazníků ve třech variantách: optimistické, realistické a pesimistické. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	47
<b>Tabulka 3:</b>	Nabízené služby, maximální kapacita salonu a očekávaný příjem za nabízené služby (Kč). [Zdroj: Vlastní zpracování].....	48
<b>Tabulka 4:</b>	Kosmetika nabízená k prodeji, odhad prodejů v roce 2023-2025 ve třech variantách: optimistické, realistické a pesimistické. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	49
<b>Tabulka 5:</b>	Očekávaný příjem dle obsazenosti salonu během roku v pesimistické, realistické a optimistické variantě. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	51
<b>Tabulka 6:</b>	Vybrané základní makroekonomické ukazatele. [Zdroj: Český statistický úřad].....	53
<b>Tabulka 7:</b>	Plusy a minusy Only Beauty salon. [Zdroj: Vlastní zpracování]. ....	56
<b>Tabulka 8:</b>	Plusy a minusy Studio Style. [Zdroj: Vlastní zpracování]. ....	57
<b>Tabulka 9:</b>	Plusy a minusy Salon Kvítek. [Zdroj: Vlastní zpracování]. ....	57
<b>Tabulka 10:</b>	Plusy a minusy Tóc viêt – kadeřnický salon. [Zdroj: Vlastní zpracování]. ....	57
<b>Tabulka 11:</b>	Plusy a minusy našeho salonu Beauty Heaven. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	58
<b>Tabulka 12:</b>	Souhrnná analýza konkurence. [Zdroj: Vlastní zpracování]. ....	58
<b>Tabulka 13:</b>	SWOT analýza. [Zdroj: Vlastní zpracování]. ....	61
<b>Tabulka 14:</b>	Vážená SWOT analýza. [Zdroj: Vlastní zpracování]. ....	62
<b>Tabulka 15:</b>	Ceník služeb. [Zdroj: Vlastní zpracování]. ....	68
<b>Tabulka 16:</b>	Potřebné k dokoupení vybavení a materiály. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	73
<b>Tabulka 17:</b>	Výdaje na založení s.r.o. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	76
<b>Tabulka 18:</b>	Výdaje po dobu rekonstrukce. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	76
<b>Tabulka 19:</b>	Provozní náklady. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	76
<b>Tabulka 20:</b>	Počáteční marketingové výdaje. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	77
<b>Tabulka 21:</b>	Měsíční mzdové náklady. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	77
<b>Tabulka 22:</b>	Celková výše investic. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	78
<b>Tabulka 23:</b>	Výkaz zisku a ztrát za roky podnikání 2023-2025, pesimistická, realistická, optimistická varianta. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	79
<b>Tabulka 24:</b>	Výpočet cash flow přímou metodou (Kč,-). [Zdroj: Vlastní zpracování].....	80
<b>Tabulka 25:</b>	Výpočet DCF, (Kč,-). [Zdroj: Vlastní zpracování].....	81
<b>Tabulka 26:</b>	Popis potřebných pracovních pozic. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	84
<b>Tabulka 27:</b>	Stupnice pro hodnocení rizik. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	85
<b>Tabulka 28:</b>	Hodnocení rizik. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	86
<b>Tabulka 29:</b>	Harmonogram projektu. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	88

## **Seznam schémat**

<b>Schéma 1:</b> Vybavení salonu. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	72
<b>Schéma 2:</b> Organizační struktura. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	83

## **Seznam grafů**

<b>Graf 1:</b> Životní cyklus projektu. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	19
<b>Graf 2:</b> Ganttův diagram. [Zdroj: Vlastní zpracování].....	89

## Seznam obrázků

<b>Obrázek 1:</b> Trojimperativ [Zdroj: Vlastní zpracování].....	17
<b>Obrázek 2:</b> Příklad Ganttova diagramu [Zdroj: 14].....	22
<b>Obrázek 3:</b> Logo [Zdroj: Vlastní zpracování].....	41
<b>Obrázek 4:</b> Mapa. Umístění kosmetického centra [Zdroj: 12].....	42
<b>Obrázek 5:</b> Mapa. Fialová značka ukazuje na umístění centra „Beauty Heaven“, červené značky ukazují na umístění hlavních konkurentů [Zdroj: 12].....	56

## Seznam foto

<b>Foto 1:</b> Vstup do salonu. [Zdroj: 13].....	43
<b>Foto 2:</b> Pohled z ulice. [Zdroj: 13].....	44
<b>Foto 3-6:</b> Vzhled salonu uvnitř. [Zdroj: 13].....	44