

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Finance a řízení

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR WELLNESS

Bakalářská práce

Autor práce: Ludmila Pavelková

Vedoucí práce: Ing. Dagmar Frenlovská, Ph.D.

Jihlava 2026

Vysoká škola polytechnická Jihlava

Tolstého 16, 586 01 Jihlava

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce:	Ludmila Pavelková
Studijní program:	Finance a řízení
Garant studijního programu:	Ing. Jakub Dostál, Ph.D.
Název práce:	Podnikatelský záměr wellness
Vedoucí práce:	Ing. Dagmar Frencllovská, Ph.D.
Cíl práce:	Cílem bakalářské práce je návrh podnikatelského záměr pro nově vznikající společnost zabývající se problematikou wellness. V teoretické části je představen podnikatelský plán, strategické analýzy vnějšího a vnitřního prostředí apod. V praktické části práce dané práce je představen podnikatelský plán. V závěrečné části práce je zhodnocen potenciál realizace vybraného záměru.

Abstrakt

Cílem bakalářské práce je zpracování podnikatelského plánu na wellness služby, konkrétně na masérské služby, který bude složit jako reálný podklad pro založení a provoz malého podniku. Tato práce je rozdělena na teoretickou a následně praktickou část. Teoretická pasáž zahrnuje veškeré analýzy a postupy, a to díky uvedené literatuře. Praktická část vychází z té teoretické, kde je kompletně popsán podnikatelský plán, jenž obsahuje informace o podnikateli, jeho službách, cílech, poslání a vize a v neposlední řadě i marketingová strategie. Bude uveden i Porterův model pěti konkurenčních sil, SWOT analýza, PEST analýza a finanční plán.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr; Wellness; Masérské služby; Analýza trhu

Abstract

The aim of this bachelor thesis is to develop a business plan for wellness services, specifically massage services, which will serve as a realistic basis for establishing and operating a small business. This thesis is divided into a theoretical and a practical part. The theoretical section includes all analyses and procedures, based on the literature cited. The practical part is based on the theoretical part, where the business plan is described in full, including information about the entrepreneur, their services, goals, mission, and vision, and last but not least, their marketing strategy. Porter's five forces model, SWOT analysis, PEST analysis, and financial plan will also be included.

Keywords

Business plan; Wellness; Massage services; Market analysis

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, v platném znění, dále též „AZ“).

Byl/a jsem seznámen/a s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje **AZ**, zejména § 60 (školní dílo).

Podle § 47b zákona o vysokých školách souhlasím se zveřejněním své práce podle Směrnice pro vedení, vypracování a zveřejňování závěrečných prací na VŠPJ, a to bez ohledu na výsledek obhajoby.

Beru na vědomí, že VŠPJ má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědom/a toho, že užití své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠPJ, která má právo ode mě požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených vysokou školou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše), z výdělku dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence.

V Jihlavě dne 19. dubna 2026

.....

Podpis studenta/ky

Poděkování

Ráda bych poděkovala paní Ing. Dagmar Frenlovské, Ph.D. za odborné vedení, rady a užitečné připomínky. Dále bych poděkovala své rodině a nejbližším za jejich podporu v průběhu celého mého studia.

Obsah

Seznam obrázků.....	7
Seznam tabulek	8
Seznam zkratk.....	9
Úvod	10
1 Podnikání	11
1.1 Právní formy podnikání v České republice	11
1.2 Podnikatel	13
1.3 Specifika podnikání ve wellness	13
2 Podnikatelský záměr.....	15
2.1 Účel podnikatelského plánu	15
3 Porterův model pěti konkurenčních sil	17
4 SWOT analýza	18
5 PEST analýza.....	19
6 Marketingová strategie.....	20
7 Finanční plán	22
8 Praktická část	23
9 Představení podnikatele	24
9.1 Vzdělání a zkušenosti podnikatele.....	25
9.2 Nabízené služby	26
9.3 Organizační plán	27
10 Vize, poslání a cíle.....	30
11 Porterův model pěti konkurenčních sil a jeho praktické užití	31
11.1 Stávající konkurence	31
11.2 Riziko vstupu nové konkurence	32
11.3 Smluvní síla odběratelů	33
11.4 Smluvní síla dodavatelů	33
11.5 Hrozba substitučních výrobků	34
12 SWOT analýza.....	35
13 PEST analýza	37
13.1 Politické faktory	37
13.2 Ekonomické faktory	37
13.3 Sociální faktory	38
13.4 Technologické faktory.....	39
14 Marketingový mix.....	40
14.1 Produkt	40
14.2 Cena	41
14.3 Propagace	41
14.4 Distribuce.....	42
15 Finanční plán	43
Závěr.....	49
Seznam použité literatury	50
Legislativní zdroje	54

Seznam obrázků

Obrázek 1 Porterův model pěti konkurenčních sil.....	17
Obrázek 2 SWOT analýza	18
Obrázek 3 PEST analýza.....	19
Obrázek 4 Logo salonu	24

Seznam tabulek

Tabulka 1 Otevírací doba salonu	28
Tabulka 2 Vybavení salonu.....	29
Tabulka 3 SWOT analýza	35
Tabulka 4 Počet obyvatel Třebíče od roku 2015 do roku 2025	38
Tabulka 5 Ceník služeb	41
Tabulka 6 Výhodné balíčky služeb	41
Tabulka 7 Náklady před zahájením podnikání	43
Tabulka 8 Fixní a variabilní náklady.....	44
Tabulka 9 Optimistická verze finančního plánu	45
Tabulka 10 Pesimistická verze finančního plánu.....	45
Tabulka 11 Realistická verze finančního plánu	45
Tabulka 12 Očekávané tržby	45
Tabulka 13 Rozvaha	46
Tabulka 14 Výkaz zisků a ztrát – realistická verze	47
Tabulka 15 Cash Flow – realistická verze	48

Seznam zkratk

OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PEST	Politické, ekonomické, sociální a technologické
SWOT	Strenghts, weaknesses, opportunities a threats
SMART	Specifické, měřitelné, přijatelné, realistické a časově ohraničené
HDP	Hrubý domácí produkt

Úvod

Wellness služby a celkově péče o tělo patří v současné době k dynamicky se rozvíjejícím odvětvím. Rostoucí zájem o zdravý životní styl či prevenci stresu ovlivňuje fungování podniků napříč celým sektorem služeb. Společně s tím, jak se mění preference zákazníků a zvyšuje poptávka po kvalitní relaxační a terapeutické péči, proměňují se také samotné provozy masérských studií, jejich nabídka služeb i způsob, jakým se podniky na trhu prezentují. Moderní masérská studia již nejsou zaměřena pouze na poskytování základních masáží, ale rozšiřují své portfolio o aromaterapii, tělové rituály či fyzioterapeutické techniky.

Pro nově vznikající podniky v tomto odvětví je klíčové porozumět prostředí, ve kterém působí. Masérská studia se potýkají s vysokou konkurencí, proměnlivými trendy, zvyšujícími se požadavky zákazníků i tlakem na kvalitu služeb. Zároveň však toto odvětví nabízí řadu příležitostí, zejména díky rostoucímu zájmu o prevenci bolesti, regeneraci po sportu a celkovou péči o psychickou pohodu.

Cílem bakalářské práce je zhodnotit podnikatelský záměr založení masérského studia, a to prostřednictvím analýz externího a interního prostředí, finančního plánu a definování klíčových aspektů úspěšného fungování tohoto typu podnikání.

Teoretická část se zaměřuje na charakteristiku wellness sektoru, specifika provozu masérských studií, popis podnikatelského plánu a význam marketingu v oblasti služeb. Dále jsou zde vymezeny základní strategické analýzy, které slouží k posouzení postavení podniku na trhu.

Praktická část se zabývá zpracováním podnikatelského plánu pro konkrétní masérské studio. Součástí této části je analýza konkurence, SWOT analýza, Porterův model pěti sil, finanční plán a vyhodnocení realizovatelnosti projektu. Pozornost je věnována také identifikaci klíčových příležitostí a rizik, která mohou ovlivnit úspěšný start a dlouhodobé fungování studia.

Výsledky práce přispívají k hlubšímu pochopení podnikání v oblasti masérských a wellness služeb a poskytnout přehled o tom, jaké faktory je nutné zohlednit při zakládání nového masérského studia v konkurenčním prostředí.

1 Podnikání

V následující kapitole budou uvedeny základní pojmy podnikání jako jsou právní formy podnikání v České republice. Dále bude vysvětleno, kdo je to podnikatel či jaká jsou konkrétní specifika pro podnikání ve wellness službách.

Slovo podnikání má dle Vebera a kol. (2012) čtyři různé definice. První definice je ekonomické pojetí podnikání, kdy se jedná o zapojení ekonomických zdrojů tak, aby vzrostla jejich původní hodnota. U psychologického pojetí podnikání uvedli, že je tato činnost motivována potřebou něčeho dosáhnout či získat, vyzkoušet si něco, anebo si splnit přání. Jedná se o prostředek, kterým lze dosáhnout seberealizace a zároveň se zbavit závislosti na ostatních. Sociální pojetí podnikání je určeno vytvářením blahobytu, jeho hledáním cesty k lepšímu využití zdrojů a následně vytvořením pracovních míst. Posledním pojetím je právní pojetí podnikání. Tímto se rozumí soustavná činnost prováděná s vlastním jménem podnikatele a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

„V zásadě platí, že podniku, chápanému v ekonomii jako hospodářská jednotka, lze v právu přiřadit několik obecných pojmů, a to:

- Podnikání, chápané jako činnost,
- podnikatele, chápaného jako subjekt,
- právní formy podnikání, chápané ve dvojím smyslu
- a obchodní závod, chápaný jako předmět.“ (Kislingerová, 2025)

Podnikem se dle starého zákona č. 513/1991 Sb. se rozumělo jako soubor hmotných, i osobních a nehmotných složek, kdy podniku náleží práva a jiné majetkové hodnoty, které slouží podnikateli k provozování. Pojetí podnikání dle nového zákona č. 89/2012 Sb. bude zmíněno později.

1.1 Právní formy podnikání v České republice

Základní pravidla živnostenského podnikání upravuje živnostenský zákon, avšak obchodní korporace, myšleno obchodní společnosti a družstva, spravuje zákon o obchodních korporacích.

Ondřej a kol. (2019) uvádí, že v občanském zákoníku z roku 2014 byl pojem „obchodní podnik“ nahrazen pojmem „obchodní závod“.

Můžeme ale říci, že právní formy podnikání jde rozdělit do čtyř různých kategorií:

- Podniky, které založí jednotlivci, tedy živnostníci. Jedná se o živnosti ohlašovací a koncesované.
- Osobní společnosti, do kterých patří komanditní společnost či veřejná obchodní společnost.
- Kapitálové společnosti, jež jsou společnosti s ručením omezeným, anebo akciová společnost.
- Ostatní formy podnikání, kam zahrnujeme družstvo a příspěvkové organizace.

1.1.1 Živnosti

Zákon č. 455/1991 Sb. (živnostenský zákon) uvádí, že existují dva druhy živností, a to ohlašovací a koncesované.

Živnosti ohlašovací se dále dělí na živnosti řemeslné, kde pro její získání potřebujeme odbornou způsobilost. Tímto se rozumí řádné ukončení středního vzdělání s výučním listem či s maturitní zkouškou v příslušném oboru, ale i ukončení vyššího odborného vzdělání, vysokoškolského vzdělání opět v příslušném vzdělávacím programu. Živnost lze získat i uznáním odborné kvalifikace nebo získáním všech profesních kvalifikací. Další dělení živnosti ohlašovací je živnost vázaná. I zde je potřeba mít odbornou způsobilost, která je uvedena v příloze č. 2 k tomuto zákonu. Pro živnost volnou zákon uvádí, že pro její užití zákon nevyžaduje prokazování odborné ani jiné způsobilosti. (Zákon č. 455/1991 Sb.)

Živnosti koncesované pro své získání potřebují prokázání odborné způsobilosti, která je stanovena v příloze č. 3 daného zákona.

1.1.2 Komanditní společnost

„Komanditní společnost je společnost, v níž alespoň jeden společník ručí za její dluhy omezeně (dále jen „komanditista“) a alespoň jeden společník neomezeně (dále jen „komplementář“). Firma obsahuje označení „komanditní společnost“, které může být nahrazeno zkratkou „kom. spol.“ nebo „k. s.“. Komanditista, jehož jméno je uvedeno ve firmě, ručí za dluhy společnosti jako komplementář.“ (Zákon č. 90/2012 Sb.)

1.1.3 Veřejná obchodní společnost

Zákon 90/2012 Sb. uvádí, že tato společnost je společnost alespoň dvou osob, které se účastní na jejím podnikání nebo správě jejího majetku, zároveň ručí za její dluhy společně a nerozdílně. Když je společníkem právnická osoba, vykonává společnická práva pověřený zmocněnec, kterým může být pouze fyzická osoba. Firma nese označení „veřejná obchodní společnost“, může být, ale nahrazen zkratkou „veř. obch. spol.“ nebo „v. o. s.“.

1.1.4 Společnost s ručením omezeným

Jedná se o společnost, kde společníci ručí za jejich dluhy společně a nerozdílně do výše nesplněných vkladových povinností, které jsou zapsány v obchodním rejstříku. Firma může používat zkratky „spol. s. r. o.“ či jen „s. r. o.“. Podíl společníků se určuje dle jejich poměru vkladu. Zákon uvádí, že minimální vklad je pouze 1 Kč, ovšem může společnost určit ve společenské smlouvě, že výše vkladu bude vyšší. Uvedená výše vkladu může být, ale pro jednotlivé podíly stanovena rozdílně. (Zákon 90/2012 Sb.)

1.1.5 Akciová společnost

Stejný zákon uvádí, že akciová společnost je společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií. Firma může uvádět zkratky „akc. spol.“ či „a. s.“. Společnost tedy zachází za stejných podmínek se všemi akcionáři stejně. Základní kapitál se vyjadřuje v českých korunách,

ale za určitých výjimek může být určen i v euru. Výše základního kapitálu činí alespoň 2 miliony či 80 tisíc eur. (Zákon 90/2012 Sb.)

Šafrová Drášilová (2019) uvádí, že fyzické osoby mohou podnikat i bez živnostenského oprávnění jako třeba zemědělská výroba, lesní a vodní hospodářství, činnost autorů, herci, hudebníci, ale i daňoví poradci, advokáti či soudní exekutoři a znalci.

1.2 Podnikatel

Tato podkapitola se zaměří na vysvětlení pojmu podnikatel, kdo jím může být a jaké jsou jeho základní vlastnosti.

„Podnikatelem podle starého zákona č. 513/1991 Sb. je:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,*
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,*
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského podnikání podle právních předpisů,*
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštních předpisů.“ (zákon č. 513/1991 Sb.)*

Dle nového Občanského zákona č. 89/2012 Sb. je podnikatelem osoba, jež samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo podobným způsobem. Jedná tak soustavně za účelem dosažení zisku. Za podnikatele se také považuje osoba, která je zapsána v obchodním rejstříku, ke svému podnikání má živnostenské oprávnění nebo jiné oprávnění dle jiného zákona. Podnikatel, který nemá obchodní firmu, právně jedná pod svým vlastním jménem. Připojí-li dodatky charakterizující jeho osobu, nesmí být klamavé.

1.3 Specifika podnikání ve wellness

Jako každé podnikání, tak i toto má svoje specifika. Wellness se zaměřuje především na zlepšení fyzické a psychické kondice člověka. Je to tedy silně zážitkový a emoční charakter, kdy zákazníci hledají jak profesionální službu, tak i pocit pohodlí a relaxace.

Masáže se myslí speciální procedura neboli upořádaný soubor masérských hmatů, jež je využíván k regeneraci tělesného, ale i duševního zdraví člověka. Používá se k posílení organismu, ke zvýšení výkonnosti či uklidnění svalstva po náročném výkonu. Může se ale použít při doléčení některých chorob a poúrazových stavů. Masáž přispívá i ke zlepšení krevního a mízního oběhu. Masáže lze dělit do několika skupin i podskupin:

- Klasická = zdravotní = švédská
- Lymfatická – masáž, která napomáhá rozproudění vznikající lymfy v těle
- Reflexní – což je masáž plosky nohy
- Východní – určuje se dle zemí vzniku tedy thajská, čínská a tak podobně
- Sportovní – lehčí masáž po sportovním výkonu (Tesař, 2015)

Dále budou představeny služby, kdy dle Vašíkové (2014) jsou služby především nehmotné činnosti, které slouží k uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem. Produkce

služeb může vyžadovat užití hmotného zboží. K rozlišení zboží od služeb má větší počet vlastností.

- *Nehmotnost* (službu si tedy nejde koupit a prohlédnout, ovšem v málo případech se dá vyzkoušet)
- *Neoddělitelnost* (poskytovatel služby a zákazník se musí potkat na místě a v čase tak, aby byla uspokojena potřeba zákazníka)
- *Proměnlivost* (v procesu jsou přítomni lidé, zákazníci i poskytovatel, jejichž chování nelze předvídat)
- *Pomíjivost* (s nehmotností se pojí nezničitelnost)
- *Vlastnictví* (službu nelze vlastnit, nepřechází tedy právo vlastnictví na zákazníka jako je třeba u koupi zboží)

Z hlediska legislativy se jedná o živnost, ke které potřebuji odbornou způsobilost, například k výkonu povolání lékaře nebo fyzioterapeuta, vysokoškolské vzdělání ve studijním oboru rehabilitačního nebo tělovýchovného zaměření, osvědčení o rekvalifikaci či profesní kvalifikaci pro klasickou masáž nebo sportovní masáž. (Zákon 455/1991 Sb.)

Masér musí dodržovat hygienické normy, pravidla bezpečnosti práce či být připojištěn za odpovědnost za škodu způsobenou klientovi.

Dalším významným aspektem je, že kvalita služeb se určuje podle odbornosti, zkušenostech či jen přístupu samotného maséra. Zároveň je toto podnikání spojeno s vyššími provozními náklady, kdy musí masér dbát na neustálou požadovanou hygienu, ať už jen ze strany hygienické stanice či jen prevence proti různým onemocněním. Dále musí pravidelně udržovat pořádek na pracovišti, neustále nakupovat oleje či jiné masážní přípravky, mít větší zásobu ručníků, vody, desinfekce a jiných hygienických přípravků. (Vašítková, 2014, Vyhláška č. 137/2004 Sb.)

Specifickým rysem je ale i sezónnost poptávky. Zejména v zimě a v létě může být o služby projevem větší zájem, hlavně se jedná o baňkování a masáže lávovými kameny, které prohřejí celé tělo. Zatímco v letních měsících musí masér počítat s výkyvy tržeb, protože dochází k poklesu zákazníků. (Vlastní zkušenost a informace z rekvalifikačních kurzů)

Významný faktor je i konkurence, kdy trh s těmito službami je přesycen, což můžeme vidět ve městech, kde jsou různá masérská studia. Proto je důležité se odlišit od konkurence, ať už specializací salonu nebo přidat hodnotu v podobě atmosféry či osobního přístupu. Důležitá je i cenová relace služeb. Určit cenu tak, aby zákazníci byli ochotni za to zaplatit, zaplatit si za kvalitu a profesionalitu. Potom je i důležité vytvářet finanční rezervy, kdy počet klientů, kteří zaplatí nemusí pokrýt všechny fixní náklady. (Vlach, 2017)

Velkou roli hraje i důvěra a reputace, kdy vzhledem k osobnostnímu charakteru služby si zákazníci vybírají maséra často z doporučení ostatních. Důležité tedy je vykonávat a poskytovat kvalitní služby, aby se zákazníci vraceli a případně s sebou vzali i nové klienty.

2 Podnikatelský záměr

Podnikatelský plán je důležitý písemný dokument pro plánování. Jeho úkolem je popsat všechny vnější a vnitřní informace, které souvisejí s tímto plánem. Podnikatelský záměr shrnuje účel podnikání, finančních zdrojů a jeho očekávaných výsledcích. (Synek, Kislingerová, 2010)

Dle Synka a Kislingerové (2010) je podnikatelský plán výrazem pro podnikatelské strategické volby, protože definuje a kvantifikuje podnikatelské cíle. Uvádí, že se jedná o taktické plánování činností a současně je i prostředkem pro získání potřebného kapitálu. Dále ve své knize uvedli, že podnikatelský plán má dvě základní úlohy, a to externí a interní. Externí úloha udává, kdy podnikatelský plán vystupuje jako nástroj komunikace s vnějším prostředím, především s investory či věřiteli, ale i bankami. Interní úloha představuje, kdy plní svou úlohu nástroje plánování tedy řízení podniku.

Každý z autorů vnímá podnikatelský plán jinak. Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík (2011) v jejich knize uvádí, že zpracování podnikatelského plánu je přínosné i pro podnikatele samotného. Při sestavování plánu si podnikatel ujasní, jaké kroky učiní v jednotlivých oblastech plánování, jak osloví potenciální zákazníky, určí svůj produkt či jak silná je jeho konkurence a jak se od ní odliší. Zároveň určí, zdali bude někoho zaměstnávat.

„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější a vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“ (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011, str. 14)

2.1 Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský záměr má svou danou strukturu, které bude věnována samostatná podkapitola. Podnikatelský plán slouží převážně pro podnikatele samotného. Díky tomuto plánu dokáže určit, jak bude vypadat zakládání podniku a následný jeho chod.

„K zahájení podnikání je nutný kvalitně sestavený podnikatelský plán zahrnující všechny činnosti, které bude podnikatel potřebovat zabezpečit od výroby, přes řízení lidských zdrojů, až po marketing, aby bylo možné na základě dostupných zjištění sestavit plán finanční. V rámci kompletně zpracovaných podkladů jsme pak schopni rozhodnout se, zda je pro nás zamýšlené podnikání rentabilní a dosažitelné...“ (Ondřej a kol., 2019, str. 85)

Palatková, Mráčková, Kittner, Kašťák a Šesták (2013) v jejich knize uvedli, že podnikatelský plán popisuje základní důvod, proč firma existuje, jaké má strategie, cíle a cestu k dosažení těchto cílů. Má za úkol objasnit vztah k obchodnímu prostředí, vztah ke konkurenci a také k finančním prostředkům, jež jsou potřeba k realizaci podnikání.

2.1.1 Členění podnikatelského plánu

Každý z autorů uvádí, že podnikatelský záměr má mnoho podob, ať už je podnikatelský záměr určen pro banku či investory, vždy se do dokumentu uvedou jiné analýzy, kdy někdy je jich více a jsou obsáhlejší a někdy je jich méně a tolik obsáhlé nejsou.

Fotr a Souček (2011) říká, že v podnikatelském plánu by měly být obsaženy základní informace o podniku:

- Název a adresa firmy, číslo mobilního telefonu
- Charakteristika služeb či produktů
- Popis trhu, na který chce podnikatel vstoupit, dále i popis distribučních cest
- Strategické plánování na období 3-5 let, včetně dlouhodobých cílů
- Zhodnocení manažerských zkušeností a kvality klíčových pracovníků firmy
- Finanční aspekty, které zahrnují odhady zisku či velikost potřebného kapitálu

„V současné době neexistuje závazná právní úprava, která by určovala strukturu podnikatelského plánu. Níže uvedená struktura je pouze orientační. Je zde zdůrazňován spíše pohled budoucího investora, poskytovatele kapitálu.“ (Srpková, 2010, str. 60)

2.1.2 Stanovení cílů a vize

Cíle a vize jsou pro podnikatele velmi důležité, postupně bude rozebráno vytvoření cílů následně pak vize. Každý člověk chce ve svém životě něčeho dosáhnout, proto je důležité si určit svoje cíle. Nemusí to být jeden velký, může jít i o malé podstatně důležitější cíle. Jen díky menším cílům postupujeme dál a dál, pak můžeme dosáhnout jednoho většího. S plněním svých snů a cílů je spojená i motivace. Když nebudeme dostatečně motivováni a poháněni dopředu, může se stát, že ze svého cíle sejdeme. Proto je i motivace důležitá.

Pro stanovení cílů se používá metoda SMART. Jedná se o zkratku přístupu, který se používá při řízení projektů, jeho aktivit ale i při řízení lidí, používá se tedy pro stanovení cílů profesních, ale i osobních. Každé písmeno se uvádí v několika různých významech, kdy uvedeme ale jen ty nejpoužívanější. (Havlíčková, 2015)

- S – specific – specifický (cíl by měl být jasně definovaný, konkrétní)
- M – measurable – měřitelný (mělo by se dát cíl „změřit“, neboli určit, zda byl cíl splněn)
- A – ambitious – ambiciózní (jedná se o cíl dostatečně náročný, dosažitelný)
- R – realistic – realistický (cíl musí odpovídat našim hodnotám a potřebám)
- T – time-bound – ohraničený v čase (přesný termín, kdy cíle chceme dosáhnout, takzvaný deadline)

V dnešní době se tato metoda rozšířila o další dvě písmena, a to „E“ a „R“.

- E – evaluate – hodnocení (zdali je cíl měřitelný, existují tedy kritéria dosažení cíle, kromě malých cílů je potřeba občas pozastavit a ohlédnout se za vývojem a pokrokem směrem k cíli a následně vyhodnotit, zda už kritéria byla splněna)
- R – rewarding – hodnotný (musíme určit, proč je pro nás cíl důležitý, jaký pro nás má význam) (Havlíčková, 2015)

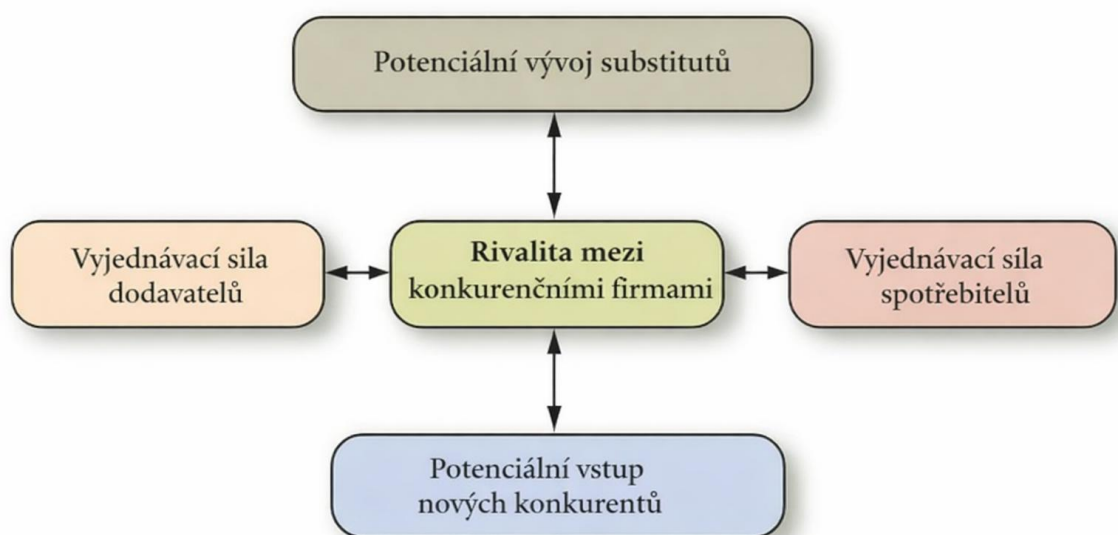
Ovšem Havlíčková (2015) píše, že naplňování cílů SMARTER má spíše více negativních důsledků než těch pozitivních.

Vize je dle Fotra (2020) přesné a strukturované vyjádření stavu firmy v budoucím časovém horizontu. Jedná se o formalizovanou představu, kde bychom chtěli firmu v budoucnu vidět.

3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Michael Porter vytvořil teoretický model, jehož účelem je analyzovat konkurenční prostředí v daném odvětví a pochopit faktory, které ovlivňují jeho atraktivitu ke konkurenci. Tento model pomáhá podnikům identifikovat zdroje konkurenční výhody a zvolit tak vhodnou strategii pro své působení na trhu. (Porter, 2004)

Model pěti konkurenčních sil vychází z předpokladu, že konkurenceschopnost odvětví je ovlivňována pěti hlavními faktory, které společně určují intenzitu konkurenčního prostředí. Jedná se o hrozbu vstupu nových konkurentů, intenzita soupeření mezi stávajícími konkurenty, vyjednávací sílu dodavatelů, vyjednávací sílu odběratelů a hrozbu substitučních výrobků nebo služeb. Tyto síly společně formují konkurenční dynamiku daného trhu a ovlivňují ziskovost i dlouhodobou stabilitu podniků působících v daném segmentu, což můžeme vidět na následujícím obrázku. (David, 2011)



Obrázek 1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Zdroj: Fred R. David (2011)

Při provádění analýzy vnějších sil se nejčastěji používá právě tento Porterův model. Dvořák a Mareček (2017, str. 137) ve své knize píše, že nově vstupující organizace představují vztah mezi nabídkou a poptávkou na trhu produktů či služeb. Pokud poptávka převyšuje nabídku, pak je vstup nové konkurence do daného odvětví vysoký. Při hodnocení odběratelů produktů a služeb se zaměřujeme na zhodnocení schopností zákazníků ovlivňovat ceny. Jestli velikost zákazníka převyšuje velikost našeho podniku, pak jeho vliv na cenu vzroste. Substituty uvádí podobné produkty a služby, které uspokojují potřeby klientů. Čím silnější je pozice substitutů na trhu, tím je to pro nás horší a naopak. Dodavatelé vlastní nedostatkové zboží nebo mají v nabídce těžce dostupné služby, proto mohou určovat cenu výsledných produktů. Poslední z analýzy je konkurence a jejich postavení vůči našemu podniku, kdy se zpravidla hodnotí jejich schopnost uplatnit se na trhu.

4 SWOT analýza

Tato analýza byla vyvinuta v 60.–70. letech 20. století na Stanfordově univerzitě. Cílem analýzy je uskutečnit strategické hodnocení podniku či podnikatelského projektu tak, aby se zjednodušilo rozhodování. (Calicchio, 2021)

Model pomáhá organizacím rychle identifikovat vnitřní faktory, které jsou spojené s fungováním organizace, ale i vnější faktory, jež závisí na prostředí, ve kterém se firma vyvíjí. Vnitřní faktory obsahují silné a slabé stránky podniku. Naopak vnější faktory obsahují příležitosti a hrozby, které ovlivňují vnější prostředí organizace. (50minutes, 2015)

SWOT analýza je strategická analýza, která se skládá ze 4 kategorií, a to jsou silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Tato analýza se používá v průmyslu, v obchodních korporacích či charitativních organizacích, tudíž sebou nese mnoho výhod i nevýhod. Výhodou je, že je snadno pochopitelná jen díky jednoduchému diagramu, dále se může pojmov v různých hloubkách tedy od lehčího zpracování až po detailní a složité problémy. Nevýhodou ovšem je, že se používají data, která mohou být zkreslena vnímáním a preferencemi nebo mohou být data nekvalitní. (Sarsby, 2016)

Na následujícím obrázku je ukázka, jak tato analýza vypadá.



Obrázek 2 SWOT analýza

Zdroj: generaliceskaprofi.cz

Do silných stránek se píše vlastnosti podniku, které mají výhodu na trhu a pomáhají dosáhnout cílů. Slabé stránky obsahují faktory, jež mohou zpomalit proces dosahování cílů podniku. Příležitosti jsou věnované především vnějším podmínkám. Tyto podmínky jsou důležité a pomáhají podniku dosáhnout své cíle. Poslední část je určena hrozbám. Sem patří vnější podmínky, které by případně mohly podniku uškodit. (Generaliceskaprofi.cz, 2025)

5 PEST analýza

„Nástrojem k uchopení marketingového prostředí je PEST analýza. Název tohoto nástroje vznikl zkrácením politicko-právních (P), ekonomických (E), sociálně-kulturních (S) a technologických (T) vlivů, které působí na všechny subjekty podnikající na daném trhu.“ (Karlíček, str. 39, 2018)

Používá se pro hodnocení podnikání, proto poskytuje komplexní pohled na vnější podnikatelské prostředí. Jedná se o model, který lze použít k vytvoření mnoha strategií souvisejících s různými funkcemi v podniku. (Perera, 2018)

PEST analýza se snaží předpovídat a analyzovat budoucí vlivy prostředí v následujících oblastech.

Politická oblast může zahrnovat legislativu, politickou stabilitu, daňovou politiku, podporu zahraničních obchodů či ochranu životního prostředí. (Pilařová, 2016)

Ekonomická oblast se zabývá především trendem HDP, úrokovou mírou, inflací, nezaměstnaností anebo výškou investic. (Pilařová, 2016)

V sociální oblasti se jedná o demografické trendy populace, životní styl, úroveň vzdělání a postoje k práci a volnému času obyvatel. (Pilařová, 2016)

Technologická oblast se týká výdaji na technologický výzkum, nových objevů a vynálezů, ale i růstu technologického přenosu či jeho zastarávání. (Pilařová, 2016)



Obrázek 3 PEST analýza

Zdroj: Visualparadigm.com

Postupem času se tyto faktory či oblasti rozšířily i o další faktory, začaly se tedy používat jiné zkratky, například PESTLE, PESTEL. K původním politicko-právním, ekonomickým, sociálním a technologickým faktorům se přidaly legislativní a environmentální faktory. Setkáme se ale i s analýzou PESTLIED, kde se k původním PEST přidaly faktory legislativní, internacionální, environmentální a demografické. (Dvořáček, 2012)

6 Marketingová strategie

Samotný marketing je soubor zavedených postupů a procesů pro tvorbu, komunikaci, doručení, ale i směnu nabídek, jež dodávají hodnotu zákazníkům, našim partnerům a dále i společnosti. Ovšem marketing představuje jakýsi „motor“ každé směny, jakožto proces tvorby, komunikace společně s doručením hodnoty až k získání protihodnoty. Když tato směna probíhá, běží společně i marketing. V každém jádru marketingu musí být určena hodnota pro zákazníky tedy kvalita uspokojení potřeb a přání zákazníka. (Karlíček, 2018)

„Marketing v dnešní době můžeme dělit do dvou základních skupin, a to na offline marketing, využívající prostředí „reálného“ světa a online marketing, který marketingový mix převedl do světa internetu. Online marketing je způsob, jakým lze dosáhnout požadovaných marketingových cílů prostřednictvím internetu a zahrnuje, podobně jako klasický marketing, celou řadu aktivit spojených s ovlivňováním, přesvědčováním a udržováním vztahů se zákazníky.“ (Burešová, 2022, str. 7)

Jakubíková (2023) uvádí, že marketing je komplex činností od provádění výzkumu trhu, analýzy prostředí, průzkumu potřeb a přání zákazníků, ale i studia nákupního rozhodovacího procesu spotřebitelů přes koncepční činnosti, dále i plánování, tvorba produktu, volba distribučních cest, cenová a kontrakční politika až k promotion, marketingovému managementu a dalším různým činnostem.

Marketingový mix

Jedná se o souhrn základních marketingových nástrojů užívaných společnostmi k dosažení jejich cílů. Základní marketingový mix zahrnuje „4P“. (Halada, 2023)

- Jedná se o produkt, který firma nabízí,
- price, což je cena, za kterou produkt nabízí,
- promotion, což je propagace, která zákazníky seznamuje s produktem či službou.
- Čtvrté je place, tedy místo a jeho distribuční síť, kde se produkty stávají pro zákazníka dostupné.

Marketingový mix se tak nazývá proto, že všechny tyto zmíněné složky jsou právě v tomto mixu obsaženy. V současnosti se přidává i páté P, tedy people, kdy jde o kvalifikovaný personál. (Halada, 2023)

Používá se i rozšířený marketingový mix 7P, který vznikne doplněním o další 3P:

- Process – procesy vývojové, zásobovací, výrobní, informační, distribuční,
- planning – plánování, řízení, organizace a firemní kultura,
- people – kvalifikovaní pracovníci.

Tato strategie je spíše technická pomůcka, jež má usnadnit formulaci návrhu nové strategie. (Hanzelková a kol., 2013)

V dnešní době je základním nástrojem i webová stránka. Důležité je, aby web měl vhodný design. Dále aby byl přehledný tak, aby se dalo všechno snadno vyhledat. Měl by obsahovat základní informace o podniku, důležité kontakty, umístění podniku a jeho službách a cenách služeb. S webovými stránkami jsou spojené i sociální sítě, kde se může uvést marketingová kampaň.

Kampaň by měla určit, o který trh se jedná, následně samotné sdělení a v neposlední věci média, respektive prostředky, kterými se sdělení posílí cílenému trhu. (Dib, 2020)

7 Finanční plán

Finanční plán se považuje za jeden z nejdůležitějších nástrojů finančního řízení. Dle Syrového (2021) plán znamená, že si člověk uvědomí, jaké jsou jeho cíle a těmto cílům přiřadí nějaké peníze. Při sestavování plánu je doporučeno určovat takto:

- Cíle, vše, co si budeme chtít za peníze pořídit,
- Zdroje, kolik na to máme peněz,
- Rizika, tedy vše, co nám hrozí a jak to pokryjeme,
- Přiřazení cílům zdroje, respektive kolik peněz dáme za pojistky, studia a na důchod na stáří. (Syrový, 2021)

„Základní složky strategického finančního plánu tvoří výkaz zisků a ztrát, rozvaha a peněžní toky, dále pak plán rozdělení hospodářského výsledku, kapitálový rozpočet a rozpočet externího financování. Východiskem tvorby tohoto plánu je finanční strategie firmy, která určuje vhodnou kapitálovou strukturu, výši pracovního kapitálu, dividendovou politiku, způsoby využití volných peněžních prostředků a výběr kritérií pro hodnocení investičních projektů.“ (Fotr, 2012, str. 106)

Výkaz zisků a ztrát pracuje s výnosy a náklady podniku. Ty se určují ke dni vzniku, dále ukazuje, jakého hospodářského výsledku společnost dosáhla anebo dosáhne za sledované období svého podnikání. Hospodářský výsledek se vypočítá jako rozdíl mezi výnosy a náklady, pokud jsou výnosy vyšší než náklady, společnost má zisk, pokud je to naopak, společnost ztrácí. (iDoklad, 2025)

Výkaz o peněžních tocích neboli cash flow je výkaz, který zobrazuje změny peněžních prostředků za dané období. Zjišťuje se skutečný příjem a výdaj peněz do pokladny nebo na bankovní účty. (Skálová, 2020)

Výkaz rozvahy představuje souhrn celého majetku podniku, kdy pracuje s položkami aktiv a pasiv. Aktiva tvoří všechnen majetek, jež podnik vlastní, pasiva určují, jaké jsou zdroje financování tohoto majetku, kdy se zdroje dělí na vlastní a cizí. Vlastní zdroje tvoří vklady společníků nebo vlastní peníze, ale také výsledek hospodaření. Cizími zdroji se rozumí prostředky od jiných společností, zejména od bank či investorů. (Štohl, 2021)

Při sestavení podnikatelského plánu je důležité počítat i s náklady před zahájením podnikání.

8 Praktická část

V praktické části bakalářské práce je sepsán podnikatelský plán, kdy jeho praktická část obsahuje informace o podniku, předmět podnikání a jeho právní forma, veškeré poskytované služby salonu či sepsání poslání, cílů a vize. Budou zpracované jednotlivé analýzy, které podnikateli pomohou zhodnotit konkurenceschopnost. Jedná se o marketingový mix, uvede se i Porterův model pěti konkurenčních sil, SWOT analýza, PEST analýza a finanční plán.

9 Představení podnikatele

Studovala jsem Bráfovou akademii Třebíč, obor Cestovní ruch. Obor mě zajímal převážně díky cizím jazykům a možnosti vykonávat praxe jako průvodce na zámku. Chtěla jsem se vzdělávat dál, ale v rámci ekonomie a účetnictví, které mě také bavilo už na střední škole, proto jsem si podala přihlášku na Vysokou školu polytechnickou v Jihlavě. Během studia jsem se ale zajímala i o masáže a celkově lidské tělo, které mě zaujalo tak, že jsem poskytla kroky, abych se mohla účastnit rekvalifikačních kurzů k těmto službám. Věděla jsem, že se v budoucnu masážím chci věnovat natolik, abych si vybudovala svůj salon, který bude následně představen.

Masérský salon ponese název Bílý Lotus: Masáže a wellness, jehož logo je na následujícím obrázku č. 2.



Obrázek 4 Logo salonu

Zdroj: vlastní zpracování v programu Canva

Provozovna bude umístěna v pronajaté zkolaudované místnosti určené pro masérské služby v centru Třebíče. Prostor je již částečně vybaven potřebným nábytkem, konkrétně lehátkem, skříňkami a hygienickými potřebami po předchozím majiteli. Součástí je také toaleta a větší chodba před salonkem pro čekající zákazníky. Rozhodovala jsem se mezi jinými komerčními prostory, ale mým požadavkem bylo, aby místnost již byla z části vybavena potřebným nábytkem. Aby se předešlo vysokým vstupním nákladům, což jiné prostory nenabízely, byla zvolena právě tato, již zkolaudovaná provozovna. Cena pronajímaného komerčního prostoru činí 3 500 Kč měsíčně, kdy se jedná o 25 m². Prostor se nachází v přízemním typu objektu, v dobrém stavu kamenné budovy na Karlově náměstí v Třebíči.

Salon bude založen ke dni 1.1. 2027 a jako právní forma bude zvolena OSVČ, která podniká na vlastní zodpovědnost. Počáteční kapitál bude 74 200 Kč, a to jen díky tomu, že prostor je již plně vybavený.

V následující podkapitole jsou blíže sepsané zkušenosti a dovednosti podnikatele, jež jsou úzce spjatý s poskytováním masérských služeb.

9.1 Vzdělání a zkušenosti podnikatele

Pro vykonávání wellness služeb je sice důležité mít aspoň základní vzdělání nebo i středoškolské vzdělání, ať už s výučním listem nebo s maturitním vysvědčením, ale důležitější je podstoupit a úspěšně splnit nespočet rekvalifikačních kurzů. Během svého studia na vysoké škole jsem získala různé certifikáty (klasická masáž, sportovní masáž, masáž baňkami, lávovými kameny či kinesiotaping), kdy jsem chtěla být opravdu odborně připravena do nového podnikání. V Třebíči, kde jsem tyto rekvalifikační kurzy vykonávala, jsem se naučila sportovní masáže, relaxační masáže, umění lávových kamenů, správné užití baněk či dokázat správně nalepit kineziologické tejpky. Neustále se zlepšovat, zkoušet nové a osvědčené techniky u sportovní či relaxační masáže bude velmi důležité pro začínající podnikání. Také bude důležité, aby prostředí bylo pro zákazníky atraktivní, aby se ke mně zákazníci s radostí vraceli.

O masáže jsem se začala zajímat od doby, kdy jsem měla nemocnou babičku. Moje babička měla problém s chůzí, časem nemohla ani sedět, natož ležet a bezbolestně spát. Moji rodiče ji odvezli do nemocnice, kde jim řekli, že není jejich případ, ale že si ji tam nechají na pozorování. Uběhl týden beze změny, tak moji rodiče babičku odvezli k fyzioterapeutce, kam ji museli donést. Avšak až tato stejně stará dáma, jako je moje babička, jí dokázala pomoci. Odsud babička odcházela po vlastních nohách, a hlavně bez bolesti. Poté jsem se začala zajímat více o masáže. Vyhledávala jsem si různé techniky, naučila jsem se svalovou soustavu člověka nebo si četla různé blogy a novinky od zkušených masérů. Začalo mě to více a více bavit, tak jsem se přihlásila na první rekvalifikační kurz, na sportovní a relaxační masáž. Kurz jsem úspěšně dokončila, tak jsem svoje znalosti začala poskytovat rodině. Ti se za mnou chodili radit, jak mají protahovat tělo nebo jak si udělat automasáž.

Rozhodla jsem se přihlásit na další kurz lávových kamenů, baněk, pak i kineziologické tejpky. Všechny kurzy jsem vykonávala v Třebíči ve studiu Maja, které poskytuje kvalitní a profesionální kadeřnickou péči, ale i kosmetiku, masáže, manikúru, pedikúru. Po dalších kurzech jsem občas chodila za již zmíněnou fyzioterapeutkou, která mě naučila mnoho dalších technik. Tehdy mě napadlo založit si vlastní salon, kde bych poskytovala masáže.

Rekvalifikační kurz sportovní masáže jsem absolvovala v roce 2024, kdy kurz vedla kvalifikovaná zdravotní sestra, externí zaměstnankyně Studia Maja. Kurz trval necelé 2 měsíce, kdy jsem každý pátek jezdila do Třebíče do provozovny studia. Kurz se skládal z teorie, praktické části a pak zkoušky. V teorii byla probírána první pomoc, stavba a funkce kůže nebo různá onemocnění kůže. Následovala kosterní soustava, svalová soustava, co jsou to indikace (kdy můžeme masírovat, tedy při bolestech svalů, jejich namožení nebo jen pro zlepšení fyzického stavu) a kontraindikace (naopak, kdy masírovat nesmíme, tedy při onkologických onemocnění, při akutních stavech, respektive chřipce, ale i horečce, nebo při různých zánětech), co je to masáž, její význam nebo co je to lymfatický systém. Doporučili nám i jaké prostředky masér používá a na co si máme při masáži dát pozor. Pak následovala praktická část, kde jsme se učili masírovat na druhých. V první řadě jsme se učili masáž krku a šíje, což trápí snad každého z nás, následovaly záda, masáž nohou, břicha a naposledy ruce, které jsou nejtěžší. Celý kurz byl zakončen závěrečnou zkouškou z teorie, následovalo losování částí těla, kterou každý bude masírovat před komisí. Získaný certifikát mi dal potřebné oprávnění k získání živnostenského listu na masérské služby. Na následující kurzy jsem se přihlásila hned po dokončení prvního. Druhý kurz se týkal používání lávových kamenů a následná masáž s nimi, třetí kurz bylo používání

baněk a poslední kinesiologické tečky. Poslední kurzy mě naučily rozeznávat jednotlivé trigger pointy, což jsou bolestivé spoušťové body po těle, které jsou spojené se svalovými vlákny.

Vše, co jsem se naučila na zmíněných kurzech mne pak nechala moje fyzioterapeutka praktikovat v jejím salonu, kdy jsem jí tam vypomáhala a zároveň se i dál vzdělávala. V době, kdy sama nestíhala, jsem jí pomáhala v salonu, aby o své zákazníky nepřišla, proto mi bylo i nabídnuto, zdali bych její salon v budoucnu převzala. Převzala bych její klientelu a změnila bych i název salonu. Musela bych se ovšem doučit vše, co ona poskytuje svým klientům, kteří by do salonu opět chodili. Nadále služby poskytuju v rámci své rodiny i přátel, kteří mě požádají o pomoc.

V budoucnu bych si ještě chtěla udělat další kurzy, nejspíš Dornovu metodu masáží, to je terapie, která navrácí obratle i klouby do správné polohy za aktivní pomoci pacienta. Zaujala mě také lymfatická masáž, která je určena pro rozprouzení lymfy po celém těle, má ale i detoxikační účinky.

Ovšem k provozování těchto služeb je potřeba doložit odbornou způsobilost, ať už vysokoškolské vzdělání ve studijním oboru rehabilitačního nebo tělovýchovného zaměření anebo doklad o odborné kvalifikaci vydaným akreditovaným zařízením, respektive certifikátem o absolvování rekvalifikačního kurzu.

V další podkapitole je vyjmenováno nespočet služeb, které salon bude díky absolvovanému vzdělání, různým certifikacím a dovednostem poskytovat. Jedná se o služby, které byly krátce zmíněné.

9.2 Nabízené služby

Masérský salon bude nabízet různé druhy služeb zaměřených na regeneraci těla, uvolnění svalového napětí či podporu imunitního systému. Proto se bude dbát na profesionální přístup k lidem, kdy budu usilovat o klidné prostředí, kde budou lidé moci čerpat novou energii.

Co se týče hlavní služby podniku, budou prováděny převážně sportovní a relaxační masáže. Zaměřeny budou na široké spektrum lidí, kteří budou potřebovat pomoc s regenerací svého těla, uvolnit svaly, či pomoci s fyzickou aktivitou. Před konkrétní masáží masér určí, zdali je vhodné zákazníkovi poskytnout služby. Zeptá se, jestli není chronicky nemocný, nemá na něco alergii, abychom předešli zdravotním komplikacím, či jestli nemá nějaké kožní onemocnění. Dle poskytnutých informací masér požádá zákazníka, aby si odložil své věci, následně se může přejít k masáži. Budou se využívat metody, které jsem se naučila na rekvalifikačních kurzech:

- *Tření* je nejjednodušší a nejpoužívanější masérský hmat, který způsobuje pocit prohřátí a lehké zčervenání kůže. (Tře se například plochou dlaně, obtahováním celou plochou hřbetu ruky, bříšky prstů či tření hřbetem ruky.)
- *Vytírání* je hmat, který zasahuje do hlubší vrstvy kůže, respektive se používá větší tlak. (Využívá se vytírání špetkou, malíkovou hranou, palci, prsty, vidličkou či pěstmi.)
- *Hnětení* se považuje za nejvydatnější hmat, který zasahuje hlouběji do dlouhých a bříškatých svalů, například stehenní sval či trapézový sval. (Nejznámější je vlnovité hnětení, dále protlačování pěstmi či přerušovaný stisk.)
- *Tepání* se provádí nárazy masérových rukou na tělo pacienta. Jedná se o rytmický a stejným tlakem vyvíjené nárazy. (Zařazuje se sem tepání povrchní, respektive tepání

tleskáním, pleskáním, smetáním a tepání konečky prstů. Dále i tepání hluboké, což obsahuje vějířovité tepání, tepání sekáním, pěstmi a tepání šhubáním.

- *Chvění* je v podstatě jen vibrační pohyb masérových rukou. (Patří sem chvění plochou dlaně nebo chvění vidličkou.) (Tesař, 2015)

Následně se budou využívat metody, jež jsem vyzozorovala u ostatních zkušených masérů či metody, které mi doporučila moje fyzioterapeutka. Po vhodném zvolení masážních technik bude zákazníkovi doporučeno, aby byl po zbytek dne v klidovém režimu, aby nezatěžoval tělo a jen odpočíval. Měl by dodržovat i pitný režim pro správnou hydrataci svého těla. Aby se klient dočasně zbavil bolestí jakékoli části těla je důležité, aby na masáže chodil pravidelně, doporučuje se, aby chodil 2x měsíčně, tedy jednou za 14 dní.

K dispozici bude také masáž lávovými kameny, ačkoli se jedná o sezónní služby, tak předpokládám, že je dámy, na přelomu léta a podzimu, následně zimy a jara, využijí. Jedná se totiž o nahřívání těla lávovými kameny, které se nahřívají ve speciálním hrnci s vodou. Kameny se následně pokládají na zadní část těla (plosky nohou, lýtka, stehna, páteř, ruce, ramena a poslední krk), která se prohřeje a pak se s kameny jemně masíruje. Po masáži bude klientovi opět doporučen odpočinek a správná hydratace. (Tesař, 2015)

Lepení kineziologických tejp využijí převážně sportovci po sportovním výkonu. Kineziologický tejp je druh natahovací náplasti, která se za určitého natažení nalepí na bolavou část těla. Nejčastěji se používá při fixaci kotníku a kolene či při bolesti krku. Stejně jako u předchozích služeb i u kineziologických tejp bude doporučen odpočinek, následně i vysvětlení, jak si bez bolesti tejp sundat či jak dlouho ho vůbec mít nalepený.

Jako další v nabídce bude užití baněk při masáži. Jedná se o skleněné či silikonové baňky, které se přicucnou na bolavé místo na těle, jež po určité době (udává se maximálně 20 minut) zfialoví. Baňky se potom sundají. Poté se místo může jemně promasírovat, jinak se zákazníkovi opět doporučí klidový režim.

9.3 Organizační plán

Pro podnikání v tomto oboru je potřeba mít živnostenský list. Jedná se o živnost vázanou, pro kterou budeme muset doložit certifikáty z absolvování rekvalifikačních kurzů. Na živnostenský úřad vezmu všechny potřebné certifikáty a průkaz totožnosti, dále bude potřeba doložit svéprávnost a bezúhonnost. Do roku 2023 byl potřeba i zdravotní průkaz, nicméně tento doklad byl vládou zrušen.

Pro otevření masérského salonu je důležitý pečlivě vypracovaný provozní řád. Jedná se o dokument, který bude schvalovat krajská hygienická stanice. Obsahuje informace o provozovně, provozovateli i jeho činnosti, součástí je i popis používaných přístrojů, zásady prevence vzniku infekčních onemocnění, zásady dezinfekce, případně sterilizace. Popisuje se i jak bude zacházeno se špinavým prádlem či jiným odpadem, následně po schválení hygienickou stanicí se provozní řád vyvěsí viditelně v provozovně. Každý salon musí mít lékárníčku s předepsaným vybavením, veškeré kosmetické přípravky musí být řádně označeny originální etiketou, kdy se musí dodržovat datum spotřeby.

V níže uvedené tabulce je uvedena otevírací doba salonu i s kontaktem. Byla vytvořena tak, aby zákazníci měli možnost přijít kdykoli během dne, ovšem otevírací doba může být pozměněna, například v důsledku velkého zájmu či případné nemoci.

Tabulka 1 Otevírací doba salonu
OTEVÍRACÍ DOBA MASÉRSKÉHO SALONU

PONDĚLÍ	8:00 – 12:00	12:30 – 16:00
ÚTERÝ	8:00 – 12:00	12:30 – 17:00
STŘEDA	9:00 – 12:00	12:30 – 18:00
ČTVRTEK	8:00 – 12:00	12:30 – 17:00
PÁTEK	8:00 – 12:00	12:30 – 16:00
SOBOTA	8:00 – 12:00	
NEDĚLE		

Objednávky přijímám na tel.: 725 991 630, či na webových stránkách

Zdroj: vlastní zpracování

Účetnictví podniku bude zajištěno externě prostřednictvím specializované účetní kanceláře. To ušetří podnikatelce čas, tudíž se bude moci plně soustředit na své podnikání, zároveň zajistí i legislativně správné vedení účetnictví.

9.3.1 Vybavení a potřebné prostředky

Jak již bylo uvedeno, prostor je již vybaven potřebným nábytkem a hygienickými prostředky, tudíž nebude potřeba více investovat do prostředků či vybavení. Nicméně níže bude uvedeno vše, co bude při provozování podnikání používáno.

Na rekvalifikačním kurzu sportovní masáže jsem se naučila pracovat s různými typy olejů, ale i emulzemi, mastmi nebo speciálními gely. Nejčastěji jsem ale používala masážní oleje od značky Alpa, se kterými se mi dobře pracovalo, tak by byly využity i při podnikání. Určují se různé druhy olejů, a to díky barvám jejich označení. Zelená barva určuje základní masážní olej. Červená znamená, že masážní olej po namazání prohřívá kůži a modrá barva naopak chladí. Důležité je ovšem složení těchto olejů. Existují produkty, které obsahují látky, na které může být někdo alergický, například levandulový masážní olej.

Potřebnou součástí bude i větší množství ručníků, osušek či jednorázových ubrousků, ať už na utírání rukou maséra tak i na otření oleje z těla klienta. Důležité jsou hygienické prostředky v podobě mýdel, desinfekce rukou a povrchů, případně toalety.

V případě dokupování dalšího vybavení provozovny, tak by byla dokoupena menší sedací souprava pro odložení věcí zákazníka, byl by koupen paraván, za kterým by se zákazníci mohli převlékat, kávovar pro případný doprovod klienta. Co se týče různých dekorací, nezbytným doplňkem je jakákoli vonná svíce, která dokáže provonět celou místnost, dále květiny, které dokáží vyvolat pocit domova, aspoň by se zákazníci v provozovně cítili jako doma.

Do zásoby větší počet olejů, jednorázových ubrousků nebo různé obrazy, odpadkový koš. V následující tabulce budou uvedené dokupované položky do salonu, jejich množství a částka.

Tabulka 2 Vybavení salonu

Vybavení a dekorace	Množství v kusech	Cena za kus v Kč	Cena dohromady v Kč
<i>Sedací souprava</i>	1	5 000	5 000
<i>Paraván</i>	1	2 500	2 500
<i>Kávovar</i>	1	7 500	7 500
<i>Vonná svíce</i>	10	80	800
<i>Květina</i>	5	600	3 000
<i>Olej</i>	5	180	900
<i>Jednorázové ubrousky</i>	10	56	560
<i>Obrazy</i>	4	200	800
<i>Odpadkový koš</i>	2	100	200
Celkem			21 260

Zdroj: vlastní zpracování

V následující kapitole bude představena vize, poslání a cíle, které jsou pro podnik důležité už jen proto, aby podnikatel věděl, čeho chce dosáhnout.

10 Vize, poslání a cíle

Vizí masérského studia Bílý Lotus: Masáže a wellness je poskytovat kvalitní, profesionální služby, které budou individuálně konzultovány se zákazníkem.

Posláním masérského studia je stát se vyhledávaným místem pro regeneraci těla i mysli. Chci poskytovat klientům nejen odbornou péči, ale i pocit klidu, rovnováhy a uvolnění. Budu usilovat o vytvoření správného místa pro zákazníky, místa, kde se budou cítit vítání, respektovaní a vyslyšení. Chci, aby zákazník odcházel s úsměvem na tváři a s pocitem fyzického či psychického osvěžení.

Nově vznikající salon převezme klientelu od zmíněné fyzioterapeutky, která má v okolí Třebíče přes 100 zákazníků, proto cílem salonu je získat minimálně dalších 200 stálých zákazníků do 1 roku, kteří budou služby stále doporučovat ostatním. Ovšem dlouhodobým cílem je vybudovat stabilní podnik s pevnou základnou spokojených klientů a postupně rozšiřovat poskytované služby. Cílem je i neustále rozvíjet, inovovat a přizpůsobovat se aktuálním trendům, novým technikám a tím určit vysokou kvalitu služeb.

Poslání, vize i cíle tvoří základní směr podnikání, tudíž by měly zůstat stabilní po celou dobu fungování podniku. Je důležité mít tyto hodnoty jasně stanovené, aby podnikatel neztratil směr a mohl dosahovat stanovených cílů efektivně a s dlouhodobou perspektivou.

V následujících kapitolách budou vytvořeny důležité analýzy pro podnikatelský plán. Jedná se o Porterův model pěti konkurenčních sil, SWOT analýza a PESTE analýza.

11 Porterův model pěti konkurenčních sil a jeho praktické užití

V této kapitole bude analyzován Porterův model pěti konkurenčních sil. Jedná se o představení stávající konkurence a rivalita mezi konkurencí, riziko vstupu nové konkurence, smluvní síla odběratelů, respektive klientů, dále smluvní síla dodavatelů a poslední jsou hrozby substitučních výrobků.

11.1 Stávající konkurence

V Třebíči se nachází 17 masérských salonů a 5 wellness center (Aquapark Laguna, Centrum Niagara, Wellness and Spa Matangi NB studio a Hotel Joseph 1699). Budou porovnány především salony a wellness centra, která poskytují stejné služby jako tento salon, jelikož budou největší konkurencí.

Studio Maja

Nachází se v bližším centru Třebíče ve Tkalcovské ulici.

Jedná se o studio, ve kterém jsem podstoupila zmíněné kurzy. Studio Maja poskytuje tedy rekvalifikace, ale i pedikúru, manikúru, vizážistiku, kadeřnictví, kosmetiku a v neposlední řadě masáže. Na svých webových stránkách uvádí, že poskytují sportovní a rekondiční masáž, antistresovou masáž hlavy, havajskou masáž lávovými kameny, anticelulitidovou masáž, lymfatickou masáž manuální, baňkování, masáž plosky nohy, ale i kinesiotaping a fonofóru.

Dále poskytují dárkové poukazy, přímý kontakt na masérku a ceník s konkrétními částkami i s dobou trvání služby. Na jejich stránkách najdeme e-mail a otevírací dobu, která je od pondělí do neděle dle telefonické domluvy. Ze sociálních sítí používají aktivně jen Facebook.

Tento salon je velkou konkurencí, protože poskytuje stejné služby jako Bílý lotus: masáže a wellness, ačkoli neposkytuje masáže baňkami. Uvedené ceny se od další konkurence moc neliší. (zdroj: Maja Studio.cz)

Matangi – wellness & spa

Následující salon na svých webových stránkách uvádí, že poskytuje 3 sauny (finskou, solnou a parní), ochlazovací bazén, vířivku pro dva a Kneippův chodník, důležité je, že poskytují pouze klasické a ájurvédské marmové masáže, což jsou specifická ošetření pro stimulaci energetických center v těle. Prodávají i indické koření. Nachází se na Kubišově ulici, s pouze odpolední otevírací dobou od 16:00 do 21:00, ovšem v úterý pouze pro ženy. Mezi uvedenými kontakty je kontakt na recepci, na masérku či e-mail na recepci. Jako jeden z mála salonů uvádí, že se u nich dá platit i platební kartou nebo i multisport kartou. Zvláštností v jejich ceníku je, že mají uvedené doplňkové vysvětlivky, kde píšou, co třeba stojí zapůjčení prostěradla či jestli je v ceně zahrnuto zapůjčení osušky. Aktivně používají více Instagram než Facebook.

Pro Bílý lotus: masáže a wellness tento salon nemusí být až tak velkou konkurencí, jelikož poskytují specificky zaměřené služby a prodej koření, ovšem to pro některé klienty může být velice lákavé, protože právě jejich koření je těžko k dostání. (zdroj: Wellness Matangi.cz)

Allness s. r. o.

V tomto studio je masérkou pouze majitelka, která poskytuje pouze masáže pro ženy na sídle Manželů Curieových v Třebíči. Na webových stránkách uvádí možnost rezervace přes telefonní číslo či e-mail, provozní dobu od pondělí do čtvrtka od 8:00 do 12:00 a odpoledne od 14:30 do 17:30, soboty, neděle a svátky je zavřeno. Allness s. r. o. poskytuje i e-shop, na kterém uvádí online objednání na širokou škálu masáží společně s cenami, ale i dárkové poukazy.

Pro nově vznikající salon je i tenhle salon velkou konkurencí, protože se zaměřuje na mnoho druhů masáží, ovšem nabízí i online zakoupení, což mnoho salonů neposkytuje. (zdroj: Allnesstrebic.cz)

LP Masáže & Madero

Nachází se na ulici Generála Svobody v Třebíči. Studio je zaměřené na masáže a fyzioterapii, kde tyto služby poskytují dvě slečny, dle objednání kromě víkendů. Ve svém ceníku služeb uvádí pouze klasikou masáž zad, šíje, nohou, rukou či celotělovou masáž. Poskytují cenu za více návštěv, která je levnější, než když studio navštívíte samostatně. Dále poskytují i tejpování i s ceníkem pro malý, střední a velký tejp, kdy to určují dle uvedených centimetrů.

Zajímavostí je že jako webovou stránku přes Google objevíte stránky Notino, se kterým spolupracují. To poskytuje telefonní číslo, e-mail, platební metody, mapu s umístěním studia, či možnost okamžité rezervace přes jejich systém. Ovšem působí i na Instagramu, kde jsou velice aktivní.

Studio LP Masáže & Madero budou také konkurencí, i když neposkytují baňky a lávové kameny, napříč tomu mají i jiné služby, které nově vznikající Bílý lotus neposkytne. Nevýhodou je ale možnost parkování, které v blízkosti studia je pouze u panelových domů. (zdroj: Notino.cz)

Masážní salon Odměna

Jedná se ještě o ne tolik známý salon v Třebíči, kde základní informace poskytují pouze na Instagramu, kde mají 68 sledujících. Salon je spojen s kosmetickým salonem a objednávky jsou možné pouze telefonicky či napsáním zprávy na Instagramu. Mají zde uložený ceník služeb, kde je jasné že poskytují pouze relaxační olejové masáže.

Tento salon nebude velkou konkurencí, protože neposkytuje tolik služeb jako nově vznikající Bílý lotus. (zdroj: Instagram: masazni_salon_odmena, 2025)

11.2 Riziko vstupu nové konkurence

Základními podmínkami pro provozování masérských služeb je doložení potřebné úrovně vzdělání či certifikátů z rekvalifikačních kurzů.

Riziko vstupu nových konkurentů na trh masérských služeb lze ovšem považovat za poměrně vysoké. Jelikož neustále vznikají nové masážní techniky, terapeutické postupy a doplňkové metody, které reagují na moderní poznatky v oblasti rehabilitace a prevence zdravotních obtíží, je mnohdy finančně náročné vzdělávat se ve všech technikách či typech masérských služeb. Tyto inovace ale tento obor činí atraktivním nejen pro zákazníky, ale i pro nové podnikatele.

Dalším faktorem podporujícím vstup nových konkurentů je poměrně nízká vstupní bariéra. Založení masérského studia nevyžaduje rozsáhlé technologické vybavení ani vysoké počáteční investice, zejména pokud podnikatel využije pronajaté a již vybavené prostory, jako je využito u tohoto nově vznikajícího podniku. Na trhu navíc působí velké množství dodavatelů masážních olejů, kosmetiky a pomůcek, tudíž se masér nemusí zaměřit a spolupracovat jen s jednou konkrétní značkou kosmetických přípravků

Nicméně trh masérských služeb je v některých lokalitách již poměrně nasycený, nicméně ne všechna masérská studia dokáží držet krok s mnohými požadavky zákazníků. Řada provozoven v Třebíči nabízí zajímavé služby, ať už základní masáže, tak i specifické. Úroveň marketingové komunikace bývá u mnoha masérských studií nedostačující, protože některé podniky nemají ani vlastní webové stránky, případně nemají sociální sítě, to může způsobit neposkytnutí aktuálních a přehledných informací o nabídce služeb, cenách nebo možnostech objednání.

Zákazníci dnes očekávají rychlou dostupnost informací či možnost online rezervací.

Lze tedy říci, že hrozba vstupu nových konkurentů v oblasti masérských služeb je vysoká, avšak současně nabízí prostor pro odlišení prostřednictvím moderní nabídky služeb, kvalitního zákaznického přístupu a efektivního marketingu. Podnik, který dokáže tyto faktory vhodně využít, může získat konkurenční výhodu i na již zaplněném trhu.

11.3 Smluvní síla odběratelů

Většina klientů, kteří byli na masáži jednou, se objednají znovu. Dle své zkušenosti vím, že chodit pravidelně na masáže opravdu pomáhá udržovat tělo v dobrém tělesném, ale i duševním stavu. Jelikož bych měla klientelu zajištěnou, tak bych měla velký počet odběratelů. Ovšem kvalitu, a hlavně i cenu určuje sám podnik, nikoli zákazník. Salon, a hlavně tedy masér určuje, kdy zákazníka objedná, jelikož si masér musí časově rozplánovat klienty dle jejich problému, protože každá masáž trvá jinak dlouhou dobu.

Návštěva salonu probíhá v momentě, kdy klient zavolá na uvedené telefonní číslo, klient uvede, jaký má problém, domluví se s masérem na termínu a klient na sjednaný čas dorazí. Masér zákazníkovi poradí, co by bylo vhodné dělat a následně začne poskytovat službu. Po dokončení procesu poskytování služby klient zaplatí a popřípadě se domluví na další návštěvu.

Na základě těchto informací zjistíme, že vyjednávací síla odběratelů podniku je poměrně malá, protože zákazník neurčuje podmínky, ty určuje podnik. Odběratelé ale mají možnost přejít k substitutu, tedy k jinému poskytovateli služeb, protože přechodné náklady jsou pro odběratele prakticky nulové.

11.4 Smluvní síla dodavatelů

Masérský salon bude pro své působení na trhu odebírat především masážní oleje či aromaterapeutické oleje, jednorázové hygienické pomůcky, ručníky či vonné svíce. Tyto produkty nabízí široká škála dodavatelů, a to od specializovaných firem zaměřených na masážní prostředky, až po běžné velkoobchody či e-shopy. Díky tomu žádný z dodavatelů nedisponuje velkou vyjednávací silou či unikátním produktem.

Sortiment masážních přípravků, konkrétně olejů, je ve velké míře snadno zaměnitelný za jiné značky, které se liší balením, vůní nebo drobnými rozdíly ve složení. Pokud by se jeden z dodavatelů rozhodl zvýšit cenu či omezit nabídku, lze bez větších nákladů přejít k jinému dodavateli, jelikož to není spojeno s významnými náklady či negativním dopadem na kvalitu poskytovaných služeb.

Vzhledem k vysoké nabídce dostupných produktů u jiných dodavatelů je tedy smluvní síla dodavatelů nízká, proto má masérské studio silnější vyjednávací pozici.

11.5 Hrozba substitučních výrobků

Hrozba substitučních výrobků se v oblasti masérských služeb považovat za střední a možná až vyšší. Existuje totiž řada alternativ, které mohou u zákazníků nahradit návštěvu masérského salonu. Tyto substituty většinou neposkytují vždy stejnou úroveň účinku ani osobního přístupu, natož dostupnost či časovou flexibilitu.

Největším substitučním výrobkem je především fyzioterapie či rehabilitační cvičení nebo i jóga a pilates. Tyto procedury mohou klientům pomoci s uvolněním napětí a stresem bez nutnosti využití masérských služeb. Jako další substituční výrobek lze považovat automasáž, což je masírování sebe sama. Mohou se používat různé masážní přístroje, například masážní pistole, podložky, ale i masážní elektrická křesla. Mnohdy je to cenově dostupnější, ale hlavně to klient může praktikovat kdykoli cítí pocit napětí a nemusí se tedy objednávat do salonu. Hrozbou mohou být považována i videa s návodem na automasáž nebo různé relaxační techniky, které jsou často zdarma nebo za minimální poplatek.

Na druhou stranu lze říci, že zmíněná automasáž nedokáže nahradit profesionální masáž poskytovanou kvalifikovaným masérem.

12 SWOT analýza

V této kapitole budou určeny silné a slabé stránky podniku, které vychází z vnitřního prostředí, dále budou definovány příležitosti a hrozby, které vychází naopak z vnějšího prostředí. Vychází se z poznatků z předešlé analýzy.

Tabulka 3 SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<i>Útulné a částečně vybavené prostory (bez větší počáteční investice)</i>	<i>Nízké povědomí o podniku</i>
<i>Snadná dostupnost MHD, parkoviště pro auta, bezbariérový přístup</i>	<i>Chybějící zkušenosti v podnikání</i>
<i>Klidná lokalita</i>	<i>Nedostatek zkušeností v krizové situaci</i>
<i>Široká nabídka služeb</i>	<i>Nižší rozpočet na marketing</i>
<i>Individuální přístup ke klientům</i>	<i>Potřeba vybudování důvěry u nových klientů</i>
<i>Odborné znalosti a různé certifikace majitelky</i>	<i>Menší prostorové kapacity</i>
<i>Propagace na sociálních sítích – konkurence moc nevyužívá sociální síť</i>	
<i>Znalosti a zkušenosti</i>	

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<i>Rostoucí zájem o zdravý životní styl převážně u mladých lidí</i>	<i>Vznik silné konkurence v okolí</i>
<i>Možnost spolupráce s fitness centry či hotely</i>	<i>Ztráta zákazníků vlivem cenové konkurence</i>
<i>Rozšiřování služeb podle poptávky</i>	<i>Kolísající poptávka (sezónní služby)</i>
<i>Zavedení věrnostních programů a dárkových poukazů</i>	<i>Pokles návštěvnosti při krizových situacích (pandemie)</i>
<i>Možnost online rezervací</i>	<i>Nižší, než je očekávaná návštěvnost</i>
<i>Zvyšující se kvalifikace a rekvalifikačních kurzů</i>	<i>Nejistota při zavedení nové služby</i>

Zdroj: vlastní zpracování

Do silných stránek masérského studia lze zařadit nové, moderní a částečně vybavené prostory, které jsou ideální pro poskytování wellness služeb. Ovšem výhodou je rovněž dobrá dopravní dostupnost jak autem, kdy bude k dispozici parkování, tak i městskou hromadnou dopravou.

Salon se nachází v klidné lokalitě, což přispívá k celkové atmosféře, která je pro zákazníky velmi důležitá.

Další silnou stránkou je široká nabídka služeb, která zahrnuje sportovní a relaxační masáže, baňkování, kineziologické tejpování i masáž lávovými kameny. Výhodou může být také individuální přístup ke klientům a profesionální vystupování majitelky, která má potřebné vzdělání, zkušenosti i certifikace. Díky tomu může poskytovat kvalitní služby.

Mezi slabé stránky podniku patří především skutečnost, že se jedná o nově vznikající podnik, který si teprve buduje svou větší klientelu a povědomí o značce. Jelikož je marketing zpočátku omezen finančními prostředky, propagace se tedy zaměří především na online prostředí a osobní doporučení spokojených klientů. Slabší stránkou může být i nedostatek zkušeností s podnikáním, který může zpomalit proces růstu podniku.

Za příležitost můžeme považovat růst zájmu o zdravý životní styl a wellness, což představuje možnost získání nových klientů. Salon může využít i možnost spolupráce s fitness centrem, ale i hotelem. Dále je zde potenciál pro rozšíření služeb či zavedení věrnostních programů a dárkových voucherů v různých cenových hodnotách. Využití sociálních sítí, online rezervací a pozitivních doporučení může významně zvýšit viditelnost a přilákat nové zákazníky.

Naopak mezi hrozby patří silná konkurence v okolí, kdy hodně lidí nerado přechází k jinému masérovi, když už toho svého mají. Další hrozbu představují možné krizové situace, například pandemie, které mohou omezit provoz služeb, zejména těch, u kterých je potřeba fyzický kontakt s druhými. Důležité proto bude udržet si stabilní klientelu a dobrou pověst.

Celkově lze říci, že podnik má velmi dobré předpoklady pro úspěšné fungování. Díky kvalitním službám, individuálnímu přístupu a odbornosti majitelky může masérské studio postupně získat pevnou pozici na trhu a stát se vyhledávaným místem.

13 PEST analýza

V následující kapitole budou rozebrány čtyři faktory vlivů na podnik. Jedná se o politické, ekonomické, sociální a technologické faktory.

13.1 Politické faktory

Do tohoto faktoru patří daň z příjmu fyzických osob, která činí 15 % pro část základu daně do 36násobku průměrné mzdy a 23 % pro část základu daně přesahující 36násobek průměrné mzdy.

Vláda od roku 2021 poskytla podnikatelům paušální daň. Tu mohou uplatnit OSVČ ve zdaňovacím období, ve kterém mají zdanitelné příjmy ze samostatné činnosti, jež nepřevyšuje 2 miliony korun. Výše této daně je rozdělena na tři pásma dle příjmů poplatníka. Celková výše zdanitelných příjmů z kapitálového majetku a ostatních příjmů nesmí přesáhnout 50 tisíc korun. Podmínkou ale je, že osoba nesmí být plátcem DPH, společníkem ve veřejné obchodní společnosti či komplementářem ve společnosti komanditní.

Měsíční paušální záloha je pro rok 2025 stanovena na 8 716 Kč pro první pásmo. To obsahuje zálohu na pojistné na zdravotní pojištění ve výši 3 143 Kč, zálohu na důchodové pojištění ve výši 5 473 Kč a následně zálohu na daň z příjmu, která činí 100 Kč. Pro druhé pásmo je pro rok 2025, měsíční paušální záloha ve výši 16 745 Kč, to zahrnuje zálohu na pojistné na zdravotní pojištění ve výši 3 591 Kč, zálohu na důchodové pojištění ve výši 8 191 Kč a zálohu na daň z příjmů ve výši 4 963 Kč. Pro třetí pásmo a opět pro rok 2025 je měsíční paušální záloha stanovena na 27 139 Kč. Zde najdeme zahrnutou zálohu na pojistné na veřejné zdravotní pojištění ve výši 5 292 Kč, zálohu na důchodové pojištění ve výši 12 527 Kč a zálohu na daň z příjmů ve výši 9 320 Kč. Paušální zálohy se platí každý měsíc, po dobu, co je poplatník v tomto režimu, platí se na bankovní účet místně příslušnému správci daně. (Gov.cz, 2025)

13.2 Ekonomické faktory

Důležitým ukazatelem ekonomických faktorů je Hrubý domácí produkt. Jedná se o celkovou hodnotu statků a služeb, které byly vytvořeny v daném období na určitém území v peněžním vyjádření. Používá se pro stanovení výkonnosti ekonomiky. (ČSÚ, 2024)

Server Kurzy.cz na konci roku 2025 uvedl, že HDP ve třetím čtvrtletí 2025 mezičtvrtletně vzrostl o 0,8 %. Zrychlil se růst, což přispělo ke zlepšení bilance zahraničního obchodu, rostla i spotřeba a investiční aktivita, naopak změna zásob na hospodářský růst působila negativně. (Kurzy.cz, 2025)

Úroveň HDP se v třetím čtvrtletí roku 2025 nacházela 4,6 % nad úrovní v posledním čtvrtletí roku 2019 před pandemií. Průměrný mezičtvrtletní růst HDP v posledních čtyřech čtvrtletí dosáhl 0,68 % a v meziročním vyjádření roku 2025 ve třetím čtvrtletí vzrostl o 2,8 % po předchozích 2,6 %. (ČBA monitor, 2025)

Dalším ukazatelem může být i inflace, která je definována jako růst cenové hladiny v čase a je měřena pomocí přírůstku indexu spotřebitelských cen. Jedná se tedy o procentní změnu průměrné cenové hladiny za dvanáct po sobě jdoucích měsíců proti průměrné cenové hladině

dvanácti předchozích měsíců. Dle Českého statistického úřadu (2025) průměrná roční míra inflace pro rok 2025 činí 2,5 %.

„Česká národní banka prostřednictvím nastavení úrokových sazeb usiluje o to, aby se inflace pohybovala v blízkosti 2 %. Nízká, stabilní a předvídatelná inflace je jedním z předpokladů pro dlouhodobě udržitelný ekonomický růst. Napomáhá tomu, že lidé ve správné míře utrácí, firmy investují a poptávka po zboží a službách roste.“ (ČNB, 2025)

13.3 Sociální faktory

Dle Českého statistického úřadu má Třebíč k 1. 1. 2025 34 530 obyvatel, z toho 16 661 mužů a 17 869 žen. Cílovou skupinou zákazníků budou obě pohlaví, protože potíže pociťují obě pohlaví. V následující tabulce lze vidět vývoj obyvatel města, kdy si jde všimnout poklesu lidí za posledních 10 let.

Tabulka 4 Počet obyvatel Třebíče od roku 2015 do roku 2025

ROK	STAV K 1. 1.
2015	36 880
2016	36 641
2017	36 330
2018	36 050
2019	35 691
2020	34 451
2021	35 107
2022	34 415
2023	34 712
2024	34 797
2025	34 530

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z webové stránky www.obyvateleceska.cz

V tabulce je patrné, že roky 2019, 2020 a 2021 jsou roky kolísající, kdy obyvatelstvo se z roku 2019 prvně snížil na 34 451 obyvatel v roce 2020 a se následně zvýšilo v roce 2021 na 35 107 obyvatel.

Ovšem kvůli takovému mírnému poklesu si myslím, že to salon neohrozí, jelikož salon počítá i se zákazníky z okolí Třebíče. Problém ale bude, když nastane další pandemie, jako tomu bylo v letech 2019 a 2020, to by podnik pravděpodobně fungovat nemohl, kvůli hygienickým zvyklostem či karanténě obyvatel.

13.4 Technologické faktory

Technologické faktory mohou mít stále významnější roli, třeba už jen v rozvoji digitálních technologií. Důležitý může být rozvoj online rezervačních systémů. Ty usnadňují objednávání služeb kdykoli a odkudkoli. Rezervační systémy přispívají k minimalizaci chyb a tím zároveň zlepšují vytíženost salonu.

Dalším faktorem je i využívání online platebních metod, jako jsou bezhotovostní platby, například QR kódy. Jako technologické faktory můžeme brát i masážní přístroje, které se neustále vylepšují. Jedná se o vibrační pomůcky, aroma difuzéry či elektrická lehátka. Tyto technologie však potřebují vyšší počáteční investici a pravidelnou údržbu.

Celkově technologické faktory představují pro masérský salon příležitost k zefektivnění provozu podnikání, avšak kladou nároky na finanční prostředky.

14 Marketingový mix

V následující kapitole bude představen marketingový mix, tedy produkt, cena, propagace a distribuce.

14.1 Produkt

Hlavním produktem salonu, respektive službou, budou masáže. Při otevření salonu bude k dispozici 5 druhů masáží, a to klasická, relaxační, sportovní masáž dále masáž lávovými kameny či masáž silikonovými nebo skleněnými baňkami, ale i lepení kinesiologických tejp. První tři zmíněné masáže patří mezi nejžádanější techniky a jsou vhodné pro široké spektrum klientů, a to pro lidi, kteří pracují v sedavém zaměstnání přes fyzicky pracující až po sportovce či osoby, které již pobírají důchod. Cílem je tedy pomoc a uvolnění svalového napětí, zlepšení krevního oběhu a odstranění bolesti. Mezi doplňkové masáže už patří masáž lávovými kameny, či baňkami ale i lepení kinesiologických tejp.

Důležitou součástí poskytování těchto služeb je vstupní konzultace. Během pohovoru s klientem masér zjistí aktuální zdravotní stav, respektive potíže, životní styl a případná zdravotní omezení, která jsou důležitá pro určení, zda poskytnout službu či nikoli. Na základě informací, kdy klient uvede, že není nějak nemocen masér doporučí nejvhodnější typ masáže. Zákazník bude vždy informován o tom, jaké účinky může daná masáž mít a jaký výsledek lze očekávat, následně doporučí různé kroky, které by měl klient po masáži dodržet. Například u zákazníků s dlouhodobými bolestmi svalů zad či krční páteře bude doporučena dlouhodobější spolupráce, tedy pravidelné návštěvy salonu.

Masáž lávovými kameny kombinuje masážní techniky s pomocí tepla, což podporuje prokrvení tkání a uvolňuje svalové napětí. Tato technika je doporučena v zimních obdobích, kdy každý ocení zahřání a zároveň uvolnění celého těla, protože lávovými kameny se masíruje celé tělo. I zde bude zákazník plně informován o průběhu masáže či případných kontraindikacích.

Masáž baňkami je specifická tím, že se používá pro prokrvení tkání či uvolnění svalového napětí. Je vhodná při bolestech zad, šíje nebo svalových blokáдах. Masér opět informuje zákazníka o průběhu masáže, upozorní na dočasné reakce kůže na baňky, jako jsou například podlitiny, či modřiny.

Součástí nabídky je také aplikace kinesiologických tejp, která představuje doplňkovou, ale velmi efektivní metodu pohybového aparátu. Používá se především u sportovců, ale i běžně u obyvatel, kteří mají bolesti svalů, kloubů či při různých poruchách pohybu. Tejpy jsou vyrobeny z pružného a prodyšného materiálu, který svou elasticitou napodobuje vlastnosti kůže, proto neomezuje pohyb, ale umožňuje plných rozsah. Tejpy lze nosit nanejvýš 3 dny, ovšem lékaři doporučují maximálně jeden den. Před samotným nalepením opět proběhne konzultace, kde masér zjistí, kde přesně má klient potíže, určí se tedy lokalizace na těle a případně i možné příčiny. Na základě informací bude zvolena vhodná aplikace tejpů, tedy směr aplikace a míra napětí.

14.2 Cena

Cena představuje jednu ze základních složek marketingového mixu, která ovlivňuje vnímání hodnoty poskytnutých služeb. Při stanovení cen bude podnik vycházet z použití kvalitních masérských olejů, pomůcek a dalších profesionálních prostředků, které jsou běžné v oblasti masérských služeb. Používání těchto produktů sice zvyšuje provozní náklady, zároveň však přispívá ke kvalitě poskytovaných služeb. Protože se jedná o nově založený podnik, je nutné zvolit cenovou strategii, která bude pro zákazníky atraktivní a zároveň konkurenceschopná. Příliš vysoké ceny by mohly odradit potenciální klienty ještě před první návštěvou. Tomu bude odpovídat spíše dostupnější cenová relace, která zároveň musí pokrýt veškeré provozní náklady.

V budoucnu lze uvažovat o úpravě cenové hladiny, zejména v případě, že si podnik vybuduje stabilní klientelu a jeho služby budou na trhu více známé. Ke zvyšování může dojít jen tehdy, kdy porostou náklady, ale i inflace nebo i s rozšířením nabídky poskytovaných služeb. Důležitým faktorem při tvorbě cen bude také analýza cen podobných podniků působících v Třebíči.

Tabulka 5 Ceník služeb

Klasická masáž (30 minut)	450 Kč	Sportovní masáž (30 minut)	500 Kč
Klasická masáž (60 minut)	800 Kč	Sportovní masáž (60 minut)	850 Kč
Klasická masáž (90 minut)	1 100 Kč	Sportovní masáž (90 minut)	1 200 Kč
Relaxační masáž (60 minut)	800 Kč	Baňkování (30 minut)	500 Kč
Relaxační masáž (90 minut)	1 100 Kč	Baňkování (kombinace s masáží 60 minut)	850 Kč
Lávové kameny (60 minut)	900 Kč	Aplikace tejpů (malá oblast)	150 Kč
Lávové kameny (90 minut)	1 200 Kč	Aplikace tejpů (větší oblast)	250 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Bude i možnost zakoupení výhodných balíčků masáží.

Tabulka 6 Výhodné balíčky služeb

5x masáž (60 minut)	3 800 Kč
10x masáž (60 minut)	7 200 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

14.3 Propagace

Pro marketingovou komunikaci podniku budou využívány především digitální platformy, zejména sociální sítě, které umožňují efektivně oslovit široké spektrum potenciálních zákazníků. Digitální technologie a mobilní zařízení jsou dnes běžnou součástí každodenního života, což z online prostředí činí důležitý nástroj marketingové komunikace. Masérský salon bude mít svoje sítě, jako je Instagram, tak i Facebook. Velká část populace tráví značné množství času

na mobilních telefonech a sociálních sítí, což z nich činí efektivní nástroj pro oslovení potenciálních zákazníků. Propagace prostřednictvím sociálních sítí umožňuje rychlé šíření informací, přímou komunikaci se zákazníky a budování vztahu se stávající klientelou.

Facebook i Instagram budou sloužit zejména pro prezentaci služeb pomocí fotografií a videí, kdy budou pravidelně zveřejňovány příspěvky zaměřené na představení služeb, prostředí studia, ale i sdílení novinek či volných termínů, na které může klient ihned zareagovat. Zároveň obě sítě budou složité pro prostor zpětné vazby od zákazníků, kteří mohou příspěvky komentovat nebo sdílet a doporučit tak svoje zkušenosti svým přátelům.

Velký důraz bude kladen na vizuální stránku prezentace, jelikož právě kvalitní fotografie a autentické ukázky masáže mohou zákazníky nejvíce zaujmout. V plánu bude i začít využívat další sociální sítě, například TikTok, kde je možné oslovit širší publikum a získat větší dosah. Naskytne-li se možnost využití placené reklamy na sociálních sítích, která může pomoci rychleji získat nové zákazníky, zejména v počáteční fázi podnikání, bude uváděna především na Instagramu.

Dalším propagačním kanálem budou vlastní webové stránky. Zde budou uvedeny veškeré informace o salonu, kde bude uvedena adresa, ale i poskytnuté služby, kontaktní údaje, ceník služeb, fotografie a propojení se sociálními sítěmi.

Budou vytvořeny vizitky, poukázky a ručníky s logem společnosti, letáky, brožury pro informační centra či hotely a výroba štítků s firemním logem. Součástí bude také zavedení různých akcí, například slev pro nové zákazníky, věrnostní programy nebo dárkové poukazy.

14.4 Distribuce

V případě poskytování služeb není distribuce realizována prostřednictvím dodavatelského řetězce jako u fyzických produktů. Masérské služby i doplňkové služby budou poskytovány přímo v provozovně a není tedy nutné řešit jejich fyzickou distribuci. Zákazník by měl v domluveném termínu osobně přijít do salonu, kde je služba poskytována.

Klíčovým prvkem bude volba vhodné lokality pro poskytování služeb. Provozovna se bude nacházet v centru Třebíče, kde je možnost i parkování za menší poplatek (první hodina zdarma, následně započatá hodina 30 Kč). Oproti provozovnám v centru města, kde je mnohdy nemožné zaparkovat a dostavit se včas. V blízkosti salonu se ale nachází i zastávka městské hromadné dopravy, která je přibližně 50 metrů od provozovny.

15 Finanční plán

V následující a asi i nejvíce důležité kapitole bude představen finanční plán. Součástí je uvedení všech nákladů nutných k počátku podnikání, určení fixních a variabilních nákladů, očekávané tržby, rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz peněžních toků.

Začnu s náklady, které vynaložím před zahájením podnikání.

Tabulka 7 Náklady před zahájením podnikání

POLOŽKA	ČÁSTKA
<i>Rekvalifikační kurzy</i>	23 000 Kč
<i>Výpis z rejstříku trestů – správní poplatek Czech Point</i>	100 Kč
<i>Ohlášení živnosti</i>	1 000 Kč
<i>Tiskárna</i>	3 600 Kč
<i>Internetové připojení</i>	1 000 Kč
<i>Vytvoření webových stránek</i>	20 000 Kč
<i>Propagační materiál – vizitky, poukázky, ručníky s logem</i>	15 000 Kč
<i>Kauce na nájem (2x nájem)</i>	7 000 Kč
<i>Nájem na první měsíc</i>	3 500 Kč
CELKEM	74 200 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Prvním krokem přípravy na podnikání je absolvování rekvalifikačních kurzů v oblasti masérských služeb, jež jsou potřeba pro odbornou kvalifikaci. Náklady na tyto kurzy tvoří významnou součást počátečních investic, jelikož jejich absolvování a získání certifikátu je klíčové pro získání živnostenského oprávnění. Na živnostenský úřad bude potřeba vzít potřebné certifikáty, průkaz totožnosti a doložení svéprávnosti a bezúhonnosti.

Zřídí se webové stránky obsahující informace o masérském salonu – přehled služeb (klasická, sportovní a relaxační masáž, masáž baňkami, lávovými kameny a aplikace kinesiotapingu), ceník a kontaktní údaje. Budou vytvořeny profily na Instagramu i Facebooku, kde jejich správa bude zajištěna přímo mnou.

Pro podporu marketingu se nechají vytisknout vizitky a propagační materiály, například dárkové poukazy či ručníky s logem společnosti.

Salon bude provozován v pronajatém prostoru, který je již zkolaudován pro poskytování služeb. Před zahájením podnikání bude uhrazena kauce ve výši dvou měsíčních nájmu plus nájem za první měsíc.

Počáteční kapitál ve výši 74 200 Kč bude financován z vlastních zdrojů podnikatelky, díky tomu nebude potřeba využití bankovního úvěru.

Zvolený model financování minimalizuje zadlužení a umožňuje postupné budování klientely bez významného finančního tlaku. Nízké vstupní náklady zároveň představují určitou výhodu oproti jiným salonům, které mohou využívat bankovního úvěru či vysoké investice do technologického vybavení.

Důležité je i určení fixních a variabilních nákladů. Variabilní náklady obsahují náklady na nákup materiálu v podobě olejů, kinesiologických tejp, hygienických pomůcek či jednorázové ubrousky, ale i praní a spotřeba vody.

Finanční plán je zpracován ve třech variantách vývoje podnikání – optimistické, pesimistické a realistické. Jednotlivé varianty se liší především počtem klientů denně, přičemž byla zachována průměrná cena služby ve výši 800 Kč.

Nejprve bude uvedena optimistická varianta finančního plánu, dále bude uvedena pesimistická a poslední realistická verze, kdy fixní a variabilní náklady zůstanou stejné pro všechny verze.

Tabulka 8 Fixní a variabilní náklady

POLOŽKA FIXNÍ	MĚSÍČNĚ	2027
<i>Mobilní telefon – paušál</i>	800 Kč	9 600 Kč
<i>Platba za doménu – údržba webových stránek</i>	200 Kč	2 400 Kč
<i>Daňové poradenství</i>	450 Kč	5 400 Kč
<i>Energie</i>	2 100 Kč	25 200 Kč
<i>Nájem</i>	3 500 Kč	42 000 Kč
<i>Zálohy na soc. a zdrav. pojištění</i>	9 026 Kč	108 312 Kč
CELKEM	16 076 Kč	192 912 Kč

POLOŽKY VARIABILNÍ	MĚSÍČNĚ	2027
<i>Nákupní cena materiálu i s dopravou od výrobce</i>	1 000 Kč	12 000 Kč
CELKEM	1 000 Kč	12 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové roční náklady tedy činí 204 912 Kč.

V optimistické verzi finančního plánu budeme počítat s 8 klienty denně, průměrnou cenou služeb 800 Kč a 22 pracovních dní a stejnými náklady.

Tabulka 9 Optimistická verze finančního plánu

Denní tržby	6 400 Kč
Měsíční tržby	140 800 Kč
Roční tržby	1 689 600 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V pesimistické verzi budeme počítat se 3 klienty denně, opět průměrnou cenou služeb 800 Kč a 22 pracovních dní, i se stejnými náklady.

Tabulka 10 Pesimistická verze finančního plánu

Denní tržby	2 400 Kč
Měsíční tržby	52 800 Kč
Roční tržby	633 600 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Realistická verze počítá s 5 klienty denně, stále průměrnou cenou služeb 800 Kč a 22 pracovních dní, i se stejnými náklady.

Tabulka 11 Realistická verze finančního plánu

Denní tržby	4 000 Kč
Měsíční tržby	88 000 Kč
Roční tržby	1 056 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Následující tabulka zobrazuje přehled očekávaných tržeb všech verzí finančního plánu.

Tabulka 12 Očekávané tržby

POLOŽKA	Optimistická verze	Pesimistická verze	Realistická verze
Tržby za služby	1 689 600 Kč	633 600 Kč	1 056 000 Kč
CELKEM	1 689 600 Kč	633 600 Kč	1 056 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Finanční plán byl upraven na základě konkrétně stanovených fixních a variabilních nákladů. Fixní náklady činí 192 912 Kč ročně a zahrnují například nájem, energie či odvody. Variabilní náklady byly stanoveny ve výši 12 000 Kč ročně.

Na základě těchto údajů bylo zjištěno, že podnik je ziskový ve všech třech variantách. Nejvyšší zisk je dosahován v optimistické variantě, avšak i při pesimistickém scénáři podnik generuje kladný hospodářský výsledek, což potvrzuje jeho ekonomickou stabilitu.

Do budoucna lze očekávat postupný růst tržeb v souvislosti se stabilizací podniku na trhu a následným rozšířením klientely.

Tabulka 13 Rozvaha

AKTIVA		PASIVA	
Dlouhodobý majetek		Vlastní zdroje	
<i>Hmotný majetek</i>	60 000 Kč	<i>Základní kapitál</i>	200 000 Kč
<i>Nehmotný majetek</i>	0 Kč		0 Kč
<i>Finanční majetek</i>	0 Kč		0 Kč
Oběžný majetek		Cizí zdroje	
<i>Zásoby</i>	10 000 Kč	<i>Úvěry</i>	0 Kč
<i>Pohledávky</i>	0 Kč	<i>Závazky</i>	0 Kč
<i>Krátkodobý finanční majetek</i>	130 000 Kč		
CELKEM	200 000 Kč	CELKEM	200 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Počáteční rozvaha je velmi jednoduchá. Podnikatelka vloží finanční zdroje z vlastních zdrojů, tedy 200 000 Kč. Z těchto peněz budou pořízeny zásoby a materiál.

Tabulka 14 Výkaz zisků a ztrát – realistická verze

POLOŽKA	2027
<i>Fixní náklady</i>	192 912 Kč
<i>Variabilní náklady</i>	12 000 Kč
CELKOVÉ NÁKLADY	204 912 Kč
<i>Tržby za poskytnuté služby</i>	1 056 000 Kč
HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK PŘED ZDANĚNÍM	851 088 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z vyobrazeného výkazu zisků a ztrát vyplývá, že podnik dosahuje již v prvním roce podnikání kladného hospodářského výsledku. V roce 2027 činí výsledek hospodaření před zdaněním 851 088 Kč. Tento výsledek vychází z odhadu tržeb, který počítá s průměrnou denní návštěvností pěti klientů a průměrnou cenou služby 800 Kč.

Celkové náklady dosahují částky 204 912 Kč. Největší podíl tvoří fixní náklady, mezi které patří zejména nájemné, energie, internetové připojení a další pravidelné provozní výdaje. Variabilní náklady jsou spojeny především se spotřebním materiálem využívaným při poskytování masérských služeb.

Je však třeba zdůraznit, že uvedené hodnoty jsou založeny na odhadech budoucího vývoje, které mohou být ovlivněny celou řadou faktorů, například ekonomickou situací obyvatelstva, úrovní konkurence v dané lokalitě, úspěšností marketingových aktivit či sezónními výkyvy poptávky po masérských službách.

Na základě zpracovaného finančního plánu lze konstatovat, že podnik má při stanovených předpokladech potenciál být ekonomicky stabilní a dlouhodobě ziskový.

Následující tabulka zobrazuje tok hotovosti od začátku podnikání. Cash flow je kladný. Na tento výsledek má především vliv nízká počáteční investice do podnikání.

Tabulka 15 Cash Flow – realistická verze

POLOŽKA	2027
CELKOVÉ PŘÍJMY	1 256 000
<i>Vlastní zdroje</i>	200 000
<i>Tržby za poskytnuté služby</i>	1 056 000
CELKOVÉ VÝDAJE	208 512
<i>Výdaje na vybavení</i>	3 600
<i>Provozní výdaje</i>	204 912
CASH FLOW	1 047 488
Kumulovaný Cash Flow	1 047 488

Zdroj: vlastní zpracování

Finanční plán ukazuje, že masérský salon je ekonomicky realizovatelný a dlouhodobě udržitelný. Na základě provedených výpočtů jsem zjistila, že podnik dosahuje kladného hospodářského výsledku ve všech třech variantách vývoje – optimistické, realistické i pesimistické. To znamená, že podnik není vysoce rizikový a je schopen generovat zisk i při nižší poptávce po službách.

Velkou výhodou tohoto podnikání jsou nízké vstupní náklady, jelikož není nutné pořizovat vlastní prostory a podnik funguje na principu pronájmu v již vybavené místnosti. Díky tomu jsou počáteční investice výrazně nižší než u jiných podnikatelských záměrů.

V pesimistické variantě, kdy podnik obslouží pouze tři klienty denně, je podnik stále ziskový. To potvrzuje finanční stabilitu a odolnost podniku vůči případným výkyvům poptávky. Naopak při vyšší vytiženosti, která odpovídá realistické nebo optimistické variantě, dochází k výraznému růstu zisku.

Celkově lze tedy konstatovat, že podnik má dobrý potenciál pro úspěšné fungování a další rozvoj. Klíčovým faktorem úspěchu bude především schopnost udržet si klientelu.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo vytvořit podnikatelský plán pro založení masérského salonu a zhodnotit, zda je takový podnikatelský záměr reálně proveditelný. Hlavní otázkou bylo, jestli může být masérský salon při daných podmínkách dlouhodobě udržitelný a ekonomicky smysluplný.

Na základě všech provedených analýz lze říct, že tento podnikatelský záměr je reálný. Z PEST analýzy vyplynulo, že lidé se čím dál více zaměřují na zdraví, regeneraci a celkovou péči o tělo, což vytváří dobré podmínky pro podnikání v oblasti masérských služeb. Porterova analýza ukázala, že konkurence sice existuje, ale ne vždy nabízí dostatečně kvalitní nebo individuální služby, což může být pro nový podnik výhodou. SWOT analýza pak pomohla shrnout silné a slabé stránky podniku a zároveň upozornila na možná rizika, například vstup nových konkurentů na trh.

Důležitou součástí práce byl finanční plán, který ukázal, že podnik může být ziskový už při relativně nízkém počtu klientů. Při průměru pěti klientů denně a ceně 800 Kč za službu vychází podnik jako ekonomicky životaschopný. Tudíž při správném nastavení fungování a získání klientely má potenciál dlouhodobě fungovat a dále se rozvíjet.

Za hlavní přínos této práce považuji vytvoření konkrétního podnikatelského plánu, který není jen teoretický, ale může být skutečně využitelný v praxi. Snažila jsem se propojit teoretické poznatky s reálným prostředím a ukázat, jak by takový podnik mohl fungovat v běžných podmínkách. Přínosem je také realistické nastavení finančního plánu a marketingu přizpůsobeného masérským službám.

Výsledky práce mohou sloužit jako podklad pro založení vlastního podnikání, ale i jako inspirace pro další lidi, kteří by chtěli začít podnikat v oblasti wellness. Zároveň ukazují, jak je důležité mít podnikání dobře promyšlené ještě před jeho samotným zahájením.

Do budoucna by bylo možné tuto práci rozšířit například o reálné zkušenosti z provozu studia, sledování spokojenosti klientů nebo o podrobnější analýzu konkurence v konkrétní lokalitě. Zajímavé by bylo také zaměřit se více na online prostředí, například na vliv sociálních sítí nebo rezervačních systémů na fungování podniku.

Seznam použité literatury

- 50MINUTES. *The SWOT Analysis: Develop Strengths to Decrease the Weaknesses of Your Business*. Online. Lemaitre Publishing, 2015. ISBN 978-2-8062-6583-8. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/The_SWOT_Analysis/-NRmCgAAQBAJ?hl=cs&gbpv=1. [cit. 2025-11-17].
- ALLNESS S.R.O. *Allness s.r.o.* Online. 2025. Dostupné z: <https://www.allnesstrebic.cz/>. [cit. 2026-02-27].
- BUREŠOVÁ, Jitka. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada Publishing, 2022. ISBN 978-80-271-4928-5.
- CALICCHIO, Stefano. *SWOT ANALÝZA VE 4 KROCÍCH. Jak využít matici SWOT pro změnu v kariéře a podnikání*. Online. Stefano Calicchio, 2021. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/SWOT_ANALYZA_VE_4_KROCICH/Jak_vyu%C5%BE%C3%ADt/hhBBEAAQBAJ?hl=cs&gbpv=1&kptab=overview. [cit. 2025-11-05].
- ČBA MONITOR. *Vývoj hrubého domácího produktu*. Online. 2026. Dostupné z: <https://www.cbamonitor.cz/statistika/vyvoj-hrubeho-domaciho-produktu>. [cit. 2026-02-27].
- ČNB.CZ. *Inflace u 2% cíle*. Online. 2026. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/inflacni-cil/tema-inflace/index.html>. [cit. 2026-02-27].
- ČSÚ.GOV.CZ. *Hrubý domácí produkt (HDP) - Metodika*. Online. 2024, 15.7.2024. Dostupné z: https://csu.gov.cz/hruby_domaci_produk_t-hdp-. [cit. 2026-02-27].
- ČSÚ.GOV.CZ. *Inflace - druhy, definice, tabulky*. Online. 2026, 13.1.2026. Dostupné z: https://csu.gov.cz/mira_inflace. [cit. 2026-02-27].
- ČSÚ.GOV.CZ. *Počet obyvatel v obcích České republiky k 1. 1. 2025*. Online. 2025. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/docs/107508/14c8ceab-3376-874e-eb28-22b7c5889655/1300722503.pdf?version=1.0>. [cit. 2026-02-27].
- DAVID, F. R.: *Strategic Management*. New Jersey, Prentice Hall., 2011, ISBN 978-0-13-612098-8.
- DIB, Allan. *Marketingový plán na jednu stránku: Nejrychlejší cesta k penězům*. Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-1356-9.
- DVOŘÁČEK, Jiří a SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí? 1. vydání*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.
- DVOŘÁK, Drahošlav a MAREČEK, Martin. *Project Portfolio Management*. Albatros Media, 2017. ISBN 978-80-251-4902-7.
- FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan. *Investiční rozhodování a řízení projektů: Jak připravit, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.
- FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Ivan; ŠPAČEK, Miroslav a HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Druhé vydání. Online. Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-

- 1632-1. Dostupné
z: https://www.google.cz/books/edition/Tvorba_strategie_a_strategick%C3%A9_pl%C3%A1nov%C3%A1n%C3%AD?hl=cs&gbpv=1. [cit. 2025-11-07].
- FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Ivan; ŠPAČEK, Miroslav a HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.
- GENERALI ČESKÁ: PROFI. *Co je SWOT analýza a jak ji vypracovat*. Online. 2025. Dostupné
z: <https://www.generaliceskaprofi.cz/-/co-je-swot-analyza-a-jak-ji-vypracovat>. [cit. 2025-11-17].
- GOV.CZ. *Daně z příjmů fyzických osob*. Online. 2026. Dostupné
z: <https://portal.gov.cz/informace/dane-z-prijmu-fyzicky-ch-osob-INF-293>. [cit. 2026-02-27].
- HALADA, Jan. *Marketingová komunikace: Výklad pojmů a teorie oboru*. Druhé vydání. Karolinum, 2023. ISBN 978-80-246-5590-1.
- HANZELKOVÁ, Alena; KEŘKOVSKÝ, Miloslav; MATHAUSER, Milan; VALSA, Ondřej. *Business strategie – krok za krokem*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-455-1.
- HAVLÍČKOVÁ, Daniela. *Metodika - Kompetence, Kvalita, Kvalifikace, (sebe)Koncepce*. Online. Národní Institut pro další vzdělávání, 2015. ISBN 9788087449509. Dostupné
z: https://www.google.cz/books/edition/Metodika_Kompetence_Kvalita_Kvalifikace/_scBCAAAQBAJ?hl=cs&gbpv=1&kptab=overview. [cit. 2025-11-05].
- IDOKLAD.CZ. *Jste v zisku, nebo ve ztrátě? Zjistíte to z výsledku hospodaření*. Online. 2025. Dostupné z: <https://www.idoklad.cz/blog/jste-v-zisku-nebo-ve-ztrate-zjistite-to-z-vysledku-hospodareni#:~:text=V%C3%BDsledovka%20neboli%20v%C3%BDkaz%20zisku%20a,s%20v%C3%BDsledkem%20hospoda%C5%99en%C3%AD%20minul%C3%BDch%20let..> [cit. 2025-12-29].
- INSTAGRAM.COM. *Masazni_salon_odmena*. Online. 2026, 2026. Dostupné
z: https://www.instagram.com/masazni_salon_odmena/. [cit. 2026-02-27].
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Třetí vydání. Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-247-4899-3.
- KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Základy marketingu*. Online. Druhé vydání. Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0955-5. Dostupné
z: https://www.google.cz/books/edition/Z%C3%A1klady_marketingu/wnBaDwAAQBAJ?hl=cs&gbpv=1. [cit. 2025-11-17].
- KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Podniková ekonomika: Moderní pohled na problematiku v 21. století*. Grada Publishing, 2025. ISBN 978-80-271-8181-0.
- KURZY.CZ. *Hrubý domácí produkt (HDP) ve 3. čtvrtletí 2025 mezičtvrtletně vzrostl o 0,8 % - Shrnutí vývoje ekonomiky České republiky - 3. čtvrtletí 2025*. Online. 2025. Dostupné
z: <https://zpravy.kurzy.cz/841212-hruby-domaci-produkt-hdp-ve-3-ctvrtleti-2025-mezictvrtletne-vzrostl-o-0-8--shrnuti-vyvoje/>. [cit. 2026-02-27].
- MATANGI - WELLNESS & SPA. *Matangi - Wellness & Spa*. Online. 2021. Dostupné
z: <https://www.wellness-matangi.cz/>. [cit. 2026-02-27].

- NOTINO.CZ. *LP Masáže & Madero*. Online. 2026. Dostupné z: https://www.notino.cz/salony/lp-masaze-and-madero/?source_caller=ui&shortlink=lbbsjxf8&c=salon_detail_redirect&pid=notino_partner&deep_link_value=https%3A%2F%2Fnotino.cz%2Fsalony%2Flp-masaze-and-madero&af_xp=custom. [cit. 2026-02-27].
- OBVYVATELECESKA.CZ. *Počet obyvatel v obci Třebíč, Třebíč*. Online. 2025. Dostupné z: <https://obyvateleceska.cz/trebic/trebic/590266>. [cit. 2026-02-27].
- ONDŘEJ, J. a kol. *Zahájení podnikání (právní, ekonomické, daňové účetní aspekty)*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2019. ISBN 978-80-7598-338-1.
- PALATKOVÁ, Monika; MRÁČKOVÁ, Eva; KITTNER, Milan; KAŠŤÁK, Ondřej a ŠESTÁK, Josef. *Management cestovních kanceláří a agentur*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-3751-5.
- PERERA, Rashain. *The Pestle Analysis*. Online. Amazon Digital Services, 2018. ISBN 9781790845323. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/The_Pestle_Analysis/XLaKvwEACAAJ?hl=cs. [cit. 2025-12-29].
- PILAŘOVÁ, Irena. *LEADERSHIP & MANAGEMENT DEVELOPMENT: Role, úlohy a kompetence managerů a lídrů*. Online. Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-9124-6. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/Leadership_management_development/oA7yCwAAQBAJ?hl=cs&gbpv=1&dq=pest+anal%C3%BDza&pg=PA27&printsec=frontcover. [cit. 2025-12-29].
- PORTER, Michael E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 2004, 396 s. ISBN 0-7432-6088-0.
- SARSBY, Alan. *SWOT Analysis: A guide to SWOT for business studies students*. The Leadership Library, 2016. ISBN 978-0-9932504-2-2.
- SKÁLOVÁ, Jana a , a kolektiv. *Podvojný účetnictví 2020*. Dvacáté šesté vydání. Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-1446-7.
- SRPOVÁ, Jitka; ŘEHOŘ, Václav a kolektiv. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SRPOVÁ, Jitka; SVOBODOVÁ, Ivana; SKOPAL, Pavel a ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- STUDIO MAJA. *Studio Maja*. Online. 2021. Dostupné z: <https://www.maja-studio.cz/>. [cit. 2026-02-27].
- SYNEK, Miroslav; Eva KISLINGEROVÁ a kolektiv. *Podniková ekonomika. 5. přepracované a doplněné vydání*. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
- SYROVÝ, Petr a TYL, Tomáš. *Osobní finance: řízení financí pro každého*. Čtvrté vydání. Grada Publishing, 2021. ISBN 978-271-4287-3.
- ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-1161-9.

- ŠTOHL, Pavel. *Základy účetnictví a daňové evidence: pro střední školy se zaměřením na ekonomiku a podnikání*. Znojmo: Ing. Pavel Štohl, 2021. ISBN 978-80-88221-49-4.
- TESAŘ, Vlastimil. *Klasické masáže*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-9759-5.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Druhé vydání. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VEBER, Jaromír; Jitka SRPOVÁ a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.
- VISUAL PARADISM. *What is PEST Analysis?* Online. 2025. Dostupné z: <https://www.visual-paradigm.com/guide/strategic-analysis/what-is-pest-analysis/>. [cit. 2025-12-29].
- VLACH, Robert. *Na volné noze: Podnikejte jako profesionálové*. Jan Melvin Publishing, 2017. ISBN 978-80-7555-025-5.

Legislativní zdroje

Nový Občanský zákoník č. 89/2012 Sb.

Zákon č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích

Zákon č. 455/1991 Sb., Živnostenský zákon.

Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník.

Vyhláška č. 137/2004 Sb.