

# Projekt založení oční optiky ve městě Olomouc

Bc. Petra Zouharová

---

Diplomová práce  
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2020/2021

## **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Petra Zouharová**  
Osobní číslo: **M18639**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**  
Forma studia: **Kombinovaná**  
Téma práce: **Projekt založení oční optiky ve městě Olomouc**

### **Zásady pro vypracování**

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky týkající se podnikání ve zdravotnictví a podnikatelského plánu.

II. Praktická část

- Zmapujte a analyzujte konkurenci očních optik v Olomouci.
- Na základě výsledků analýz vypracujte projekt založení oční optiky v Olomouci.
- Vypracujte časovou a nákladovou analýzu.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

BUCHBINDER, Sharon Bell a Nancy H. SHANKS. *Introduction to the health care management*, 2nd ed. Burlington, Jones and Bartlett Learning, 2012, 494 s. ISBN 978-0-7637-9086-8.  
ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2014, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.  
OLDEN, Peter C. *Management of healthcare organizations: an introduction*. 1st ed. Chicago, Ill.: Health Administration Press, 2011, 329 s. ISBN 978-1-56793-413-7.  
SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.  
SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H.Beck, 2015, 526 s. ISBN 978-80-7400-274-8.

Vedoucí diplomové práce: **prof. MUDr. Jaroslav Slaný, CSc.**  
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **15. ledna 2021**  
Termín odevzdání diplomové práce: **20. dubna 2021**

L.S.

---

**doc. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

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

### Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: .....

.....

podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce je zaměřena na problematiku podnikání v oboru oční optiky. Hlavním cílem práce je získat potřebné informace pro založení oční optiky ve Měště Olomouc. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

Teoretická část je věnována základním informacím o podnikání v oboru oční optiky. Nejprve je popsáno, co je podnik a podnikání a jaké povinnosti musí být dodrženy, pokud chceme provozovat oční optiku. Dále je zde teoreticky popsána tvorba analýz a podnikatelského plánu což je následně využito v praktické části.

V praktické části je pak pomocí Porterova modelu pěti sil, PEST a OT analýzy proveden rozbor podnikatelského prostředí. Jako součást práce bylo vytvořeno dotazníkové šetření, které zjišťuje potřeby a preference klientů oční optiky. Výsledky tohoto šetření jsou pak využity při tvorbě podnikatelského plánu. Jeho součástí je také časová a finanční analýza. V závěru práce je podnikatelský plán podroben analýze rizik.

Hlavním výsledkem práce je vytvoření podnikatelského plánu pro založení oční optiky ve městě Olomouc.

Klíčová slova: oční optika, optometrie, podnik, podnikatelský plán, konkurence, marketing

## **ABSTRACT**

This thesis is focused on the problems of business in the field of optics. The main goal of this thesis is to obtain the necessary information for establishing an optics in Olomouc. The thesis is divided into theoretical and practical part.

The theoretical part is focused on the basic information about the business in the field of optics. The first part describes what a business is and what obligations must be met if we want to run an optician's store. Next, there is a theoretical description of the creation of analysis and business plan which is then used in the practical part.

In the practical part, the business environment is analysed using Porter's five forces analysis, PEST and OT analysis. As part of the work, a questionnaire survey was developed to determine the needs and preferences of the optician's clients. The results of this survey are

then used in the development of the business plan. It also includes time and financial analysis. At the end of the thesis, the business plan is subjected to a risk analysis.

The main result of the thesis is the creation of a business plan for the establishment of an optics in Olomouc.

Keywords: optics, optometry, business, business plan, competition, marketing

Touto cestou bych ráda poděkovala mému vedoucímu prof. MUDr. Jaroslavu Slanému, CSc. za odborné rady, trpělivost a ochotu se mnou pracovat. Dále bych chtěla poděkovat všem respondentům mého dotazníku. V neposlední řadě patří velké díky mému manželovi a celé rodině, která mi byla při studiu a psaní diplomové práce oporou.

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

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>13</b>
<b>1 PODNIKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE</b> .....	<b>14</b>
1.1 PODNIKÁNÍ.....	14
1.2 PODNIKATEL.....	14
1.3 PODNIK.....	15
1.3.1 Znaký podniku.....	18
1.3.2 Fáze podniku.....	20
1.4 KLASIFIKACE PODNIKŮ.....	21
1.4.1 Klasifikace podniků podle velikosti.....	21
1.4.2 Klasifikace podniků podle převládajícího výrobního faktoru.....	21
1.4.3 Klasifikace podniků podle typu výroby.....	22
1.4.4 Klasifikace podniků podle ekonomických činností.....	22
1.4.5 Klasifikace podniků podle právní formy.....	23
<b>2 PODNIKATELSKÝ PLÁN</b> .....	<b>27</b>
2.1 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	28
2.1.1 Titulní strana.....	28
2.1.2 Obsah.....	28
2.1.3 Úvod, účel a pozice dokumentu.....	28
2.1.4 Shrnutí.....	28
2.1.5 Popis podnikatelské příležitosti.....	29
2.1.6 Cíle firmy a vlastníků.....	30
2.1.7 Potenciální trhy.....	31
2.1.8 Analýza konkurence.....	33
2.1.9 Marketingová a obchodní strategie.....	34
2.1.10 Realizační projektový plán.....	38
2.1.11 Finanční plán.....	38
2.1.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu.....	40
2.1.13 Přílohy.....	42
<b>3 OČNÍ OPTIKA</b> .....	<b>43</b>
3.1 PRACOVNÍŠTĚ OČNÍ OPTIKY.....	43
3.1.1 Prodejní prostory.....	43
3.1.2 Dílna.....	44
3.1.3 Optometristická vyšetřovna.....	44



3.2	ZAMĚSTNANCI OČNÍ OPTIKY .....	45
3.2.1	Prodejní asistent .....	45
3.2.2	Oční optik.....	45
3.2.3	Optometrista .....	46
3.2.4	Oftalmolog .....	47
3.3	PRÁVNÍ PŘEDPISY UPRAVUJÍCÍ PROVOZ OČNÍCH OPTIK V ČR.....	48
3.3.1	Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon .....	48
3.3.2	Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění.....	48
3.3.3	Zákon č. 268/2014 Sb., o zdravotnických prostředcích .....	48
3.3.4	Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách (ZS) .....	49
3.3.5	Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele .....	49
3.4	PODMÍNKY PROVOZOVÁNÍ OČNÍ OPTIKY .....	49
	<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>51</b>
	<b>4 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ.....</b>	<b>52</b>
4.1	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ .....	52
4.1.1	Politické prostředí .....	52
4.1.2	Ekonomické prostředí .....	53
4.1.3	Sociální prostředí.....	55
4.1.4	Technické prostředí .....	55
4.2	ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ.....	56
4.2.1	Stávající konkurence .....	56
4.2.2	Nová konkurence.....	63
4.2.3	Substituty.....	63
4.2.4	Dodavatelé.....	64
4.2.5	Odběratelé .....	65
4.3	ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ.....	66
4.3.1	Příležitosti.....	66
4.3.2	Hrozby.....	67
4.4	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	68
4.4.1	Metodika dotazníkového šetření .....	69
4.4.2	Struktura výzkumného vzorku .....	70
4.4.3	Vyhodnocení získaných dat .....	71
4.4.4	Shrnutí dotazníkového šetření.....	74
	<b>5 PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ZALOŽENÍ OČNÍ OPTIKY.....</b>	<b>76</b>
5.1	TITULNÍ STRANA .....	76

5.2	OBSAH .....	77
5.3	ÚVOD ÚČEL A POZICE DOKUMENTU .....	78
5.4	SHRNUTÍ.....	78
5.5	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI .....	78
5.6	CÍLE FIRMY .....	79
5.7	POTENCIÁLNÍ TRHY .....	80
5.8	ANALÝZA KONKURENCE .....	80
5.9	MARKETINGOVÁ A OBCHODNÍ STRATEGIE.....	80
5.9.1	Produkt .....	80
5.9.2	Cena.....	81
5.9.3	Distribuce .....	82
5.9.4	Propagace .....	83
5.10	REALIZAČNÍ PROJEKTOVÝ PLÁN.....	84
5.11	FINANČNÍ PLÁN .....	86
5.11.1	Náklady na prodejnu .....	86
5.11.2	Plán finančního pokrytí projektu.....	92
5.11.3	Ukazatele zadluženosti.....	92
5.11.4	Zahajovací rozvaha .....	93
5.11.5	Předpokládané výnosy a zisky .....	94
5.12	HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI PROJEKTU, RIZIKA PROJEKTU .....	96
5.12.1	SWOT analýza .....	96
5.12.2	Analýza rizik .....	97
<b>III</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>101</b>
<b>IV</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>102</b>
<b>V</b>	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>105</b>
<b>VI</b>	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>106</b>
<b>VII</b>	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>107</b>
<b>VIII</b>	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>108</b>

## ÚVOD

Zrakem přijímáme ze svého okolí přibližně 80 % všech informací. Pokud je tedy kvalita Vašeho zraku snižena, snižuje se také kvalita života. Proto je potřeba jej patřičně chránit a korigovat. Mnoho lidí si i v dnešní době zrak poškozuje ať už vědomě či nevědomě. Je na místě si uvědomit, že včasná návštěva optiky může předcházet nepříjemným problémům

a neměla by se tedy odkládat. Bohužel však roste počet optik, které vsázejí na kvantitu místo na kvalitu poskytovaných služeb a produktů, a také kompetence zaměstnanců jsou mnohdy spekulativní. Na druhou stranu existuje spousta optiků a optometristů, kteří považují svou práci za své poslání a pomáhat lidem lépe vidět je naplňuje. Proto je projekt zaměřen na vytvoření oční optiky, která si bude zakládat na kvalitě poskytovaných služeb a individuálním přístupu.

Diplomová práce je rozdělena na dvě stěžejní části. Teoretická část práce se zaměřuje na všeobecný popis pojmů jako podnik a podnikání. Dále jsou zde uvedeny teoretické informace o fungování optiky. Jedná se o zákonná ustanovení, personální zajištění atd. Poslední kapitola teoretické části se věnuje tvorbě podnikatelského plánu. Struktura podnikatelského plánu však není pevně stanovena a může se tedy lišit podle zdrojů odborné literatury.

V úvodu praktické části je provedena analýza podnikatelského prostředí, ve kterém je v plánu návrh oční optiky realizovat. Situační analýza se skládá z analýzy makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí. Velmi důležitou součástí praktické části je dotazníkové šetření, které má za úkol zjistit potřeby a preference potenciálních zákazníků oční optiky. Na základě výsledků jednotlivých analýz a dotazníkového šetření je vytvořen návrh podnikatelského plánu pro oční optiku ve městě Olomouc. Součástí tohoto plánu je také marketingový plán a časová a finanční analýza. V závěru práce je tento podnikatelský plán podroben analýze rizik, která je nutná z důvodu zhodnocení životaschopnosti projektu.

Jako optometristu mě toto téma velice zajímalo. Momentálně jsem zaměstnaná v jednom z větších řetězců a založit vlastní podnik je dalším možným kariéřním postupem, kde bych mohla uplatit nasbírané zkušenosti z praxe.

Hlavním cílem této práce je shromáždění teoretických informací o dané problematice a následné zpracování návrhu projektu založení oční optiky ve městě Olomouc.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Stěžejním cílem této diplomové práce, je vypracován návrhu projektu založení nové oční optiky ve městě Olomouc

Dílčí cíle teoretické části diplomové práce:

- Nastudovat odbornou literaturu, která souvisí s tématem diplomové práce.
- Zpracovat teoretické poznatky týkající se podnikání v oblasti oční optiky.

Dílčí cíle praktické části diplomové práce:

- Zhodnotit podnikatelské prostředí pomocí analýz.
- Zjistit potřeby a preference potenciálních zákazníků pomocí dotazníkového šetření.
- Vypracovat návrh podnikatelského plánu pro založení oční optiky.
- Objektivně zhodnotit rizika tohoto záměru.

Makroprostředí je zhodnoceno pomocí PEST analýzy. Pro analýzu mezoprostředí je využit Porterův model pěti konkurenčních sil. Rozbor mikroprostředí je proveden pomocí OT analýzy. Pro zpracování marketingového mixu je využito nástrojů 4P. Byl vytvořen dotazníkový průzkum, který se skládá z 31 otázek a má za úkol zjistit potřeby a preference potenciálních klientů oční optiky. Výsledky tohoto šetření jsou využity při tvorbě podnikatelského plánu. Tento plán je také podroben finanční a časové analýze. V rámci realizačního projektového plánu byl vytvořen Ganttův diagram. Nakonec je projekt podroben SWOT analýze a také analýze rizik s využitím Winterlingovy krizové matice.

Hlavním výsledkem práce je návrh podnikatelského plánu, který v budoucnu může sloužit jako podklad pro založení optiky.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 PODNIKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE

Za podnikání v současné době považujeme samostatnou, soustavnou, dlouhodobou a udržitelnou výdělečnou činnost na vlastní odpovědnost. Vlastníci investovaného kapitálu usilují o jeho zhodnocení k dosažení zisku a maximalizaci tržní hodnoty podniku. Probíhá snaha uspokojování potřeb zákazníků, zaměstnanců a jiných zájmových skupin v neustále se měnícím globálním prostředí. (Úvod do podnikové ekonomiky, 2014)

## 1.1 Podnikání

Podnikání je činnost, která obsahuje hledání, objevování a využívání podnikatelských příležitostí k vyplňování mezer na trhu. Neodmyslitelnou součástí podnikání jsou podnikatelská rozhodnutí o znovurozdělení disponibilních zdrojů a překonávání tradičních stereotypů ve společnosti. To znamená zavádění nových řešení a připravenost podnikatele převzít nevyhnutelné riziko, které je vždy spojené s možným ekonomickým úspěchem.

Podnikavost je schopnost a motivace vytvářet, nacházet, a především využívat příležitosti, které zabezpečí předpokládanou, nebo plánovanou prosperitu podniku. Podnikání lze tedy popsat, jako praktickou realizaci podnikavosti. (Martinovičová a kol., 2014)

## 1.2 Podnikatel

Podnikatel je podle občanského zákoníku osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským, nebo obdobným způsobem, se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. Podnikatel musí disponovat odborností, vysokou kvalifikací, informovaností a musí vytvářet systematické cílevědomé úsilí. Je to člověk se specifickými vlastnostmi a osobními rysy. Měl by mít schopnost řídit a být přirozenou vůdčí osobností. Osoba podnikatele je odpovědná především za rozhodnutí, která se týkají:

- předmětu podnikání
- proč, co a pro koho bude společnost vyrábět
- na jakém trhu se bude výrobek/služba prodávat
- kolik jakých produktů se bude vyrábět
- s jakými zdroji podnikat
- jak podnikat

To, jak bude podnikání úspěšné, je úzce spojeno s vhodným podnikatelským záměrem. Status podnikatele znamená pro každého, kdo se rozhodne pro podnikání, řadu pozitivních, ale i negativních důsledků. Ty by si měl samozřejmě potenciální zájemce o podnikání uvědomit, vyhodnotit a promyslet. Jen výjimečně je podnikání bezrizikové a bezproblémové. Podnikatel má účetní a daňové povinnosti a znalosti dodržování zákonů. Pokud je podnikatel zároveň zaměstnavatelem, má odpovědnost také za své zaměstnance, zabezpečení prostředků na jejich mzdy, vhodné pracovní podmínky atd. Zaměstnanecký poměr oproti tomu znamená méně odpovědnosti. Každé podnikání ovlivňují 3 životní jistoty podnikatele, a to zázemí, zdraví a uspokojení z odvedené práce. (Úvod do podnikové ekonomiky, 2014; Introduction to Health Care Management, 2012)

Prakticky všechny podnikatelské aktivity vyžadují určité materiální předpoklady, jako jsou vhodné prostory pro provozování činnosti, nebo specifické vybavení. Dále je nutné vést stanovené formy účetní evidence, dodržovat daňové povinnosti atd. Je na místě zpracovat podnikatelský záměr, který představuje strategickou vizi determinovanou časovým rámcem a projektující vývoj činnosti.

Bariéry podnikání mohou vzniknout působením endogenních či exogenních činitelů. Endogenní činitelé jsou například averze k podnikatelské činnosti, nedostatečná motivace, obavy z rizik podnikání či osobní vlastnosti jednotlivce, které neodpovídají charakteru podnikatele. Mezi exogenní činitele patří právní a ekonomické prostředí, situace na trhu, konkurence atd. (Martinovičová a kol., 2014)

### **1.3 Podnik**

Podnik je instituce, která je vytvořená k podnikatelské činnosti. Podle definice, kterou vymezuje evropská komise v nařízení č.800/2002, se podnikem rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. Sem se řadí především osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky, vykonávající řemeslné a jiné činnosti a obchodní sdružení nebo společnosti, které běžně vykonávají hospodářskou činnost. Pojem podnik není v českých právních předpisech specificky vymezen. Pro oblast podnikání však Občanský zákoník definuje pojmy obchodní závod a rodinný závod.

Obchodní závod je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil, a který z jeho vlastní vůle slouží k provozování jeho činnosti. Obchodní závod je tvořen vším, co slouží k jeho provozu a je vymezen jako hromadná věc. (Úvod do podnikové ekonomiky, 2014)

Rodinný závod je subjekt, kde společně pracují manželé, nebo alespoň s jedním z manželů také jejich příbuzní až do třetího stupně, nebo osoby sešvagřené až do druhého stupně, a který je ve vlastnictví některé z těchto osob. Příbuzní, kteří trvale pracují pro rodinu, nebo pro rodinný závod, jsou obvykle považováni za členy rodiny zúčastněné na provozu rodinného závodu.

Úkolem podniků je, aby vytvářely a distribuovaly zboží, výrobky a poskytoval služby zákazníkům. Dále také, aby uspokojovaly potřeby všech ostatních, kteří jsou s vývojem podniku nějakým způsobem spjatí. To považujeme za jejich hlavní poslání. Podniky někomu patří a byly někým založeny především proto, aby tzv. vyráběly peníze. Cílem podnikání je vždy maximalizace hodnoty podniku. Můžeme tedy dojít k závěru, že cíle podniku lze popsat pomocí dvou zdánlivě protichůdných tezí.

- Cílem podniku je především dosahovat zisku na základě uspokojování koupěschopné poptávky.
- Cílem podniku je hlavně uspokojit koupěschopnou poptávku a požadavky okolí, tedy „sloužit“, a tím dosahovat zisku.

Velké společnosti obvykle vlastní akcionáři. Ti sami však podnik neřídí, ale svěřují toto řízení placeným manažerům. Akcionáři na takzvané valné hromadě volí představenstvo. Toto představenstvo pak jmenuje vrcholové manažery, tedy top management. Dochází tak k oddělení vlastnictví od řízení. Může tedy nastat problém v řešení vztahů mezi statutárními orgány, vlastníky, top managementem a dalšími zájmovými skupinami. Tuto problematiku můžeme nazvat corporate governance – struktura moci v podniku, řízení a správa společnosti či vlastnické ovládnání korporace. Nejsložitější a také nejdůležitější jsou vztahy mezi vrcholovými manažery a vlastníky. Oddělením řízení od vlastnictví se rozhodovací pravomoci soustředí v rukou manažerů, kteří tak reálně vykonávají vlastnické právo v rámci omezení stanovených vlastníky. (Martinovičová a kol. 2014)

Tendence pro zvyšování hodnoty majetku vlastníků podniku nelze snadno oddělit od společenského poslání podniku. To spočívá v systematickém navyšování užitku



pro zákazníky a zájmové skupiny. Zájmové skupiny jsou jedinci, instituce či skupiny, které jsou nějak spojené s fungováním podniku. Obvykle jde o vlastníky (akcionáře), zaměstnance, manažery, zákazníky, dodavatele, partnery, okolní podnikatelské subjekty, sponzory, banky a finanční instituce, stát, města a obce, zdravotní pojišťovny, kontrolní instituce atp.

Nabízí se nám otázka, zda vrcholoví manažeři striktně sledují zájmy pouze svých akcionářů, nebo nesou odpovědnost i za blaho a prospěch svých zákazníků, zaměstnanců, obce, ve které podnikají atp. Tuto odpovědnost můžeme považovat za otázku etiky, zároveň se jedná i o odpovědnost sociální. V praxi je však zřejmé, že značná část podniků musí být k sociální odpovědnosti přinucena různými zákony a vládními opatřeními, protože jejich podnikatelská etika je bohužel na nízké úrovni. (Synek, 2015; Martinovičová, 2014)

V souladu s obecným cílem podnikání je také nutné určit soustavu dílčích cílů, a to jak dlouhodobých, tak krátkodobých, technických, ekonomických i sociálních, cílů funkčních oblastí a cílů organizačních jednotek podniku. Při určování dílčích cílů je nezbytné vycházet ze souvislostí podstatného okolí podniku, provést rozbor vlastních nedostatků a předpokladů, respektovat pravidla pro podnikání stanovená státem a neustále mít na paměti, že podnikání je vždy spojeno s rizikem. Dílčí cíle musí být v harmonii s nadřazenými cíli a s obecným cílem podnikání.

Cíle realizuje podnik pomocí své činnosti, Ta se odlišuje podle charakteru podniku, velikosti, odvětví, právní formy atd. Jednotlivé činnosti se pak dělí do skupin, které se označují jako podnikové funkce. Hlavní podnikové funkce jsou:

- Zásobovací – pořízení materiálů, surovin, součástí, příjem, skladování aj.
- Výrobní – zhotovování finálních výrobků, u nevýrobních podniků jde o funkci provozní.
- Prodejní – vybrané činnosti, které souvisejí s prodejem výrobků a služeb.
- Finanční – zajišťování finančních zdrojů, jejich používání k obstarání statků a k úhradě výdajů na provoz podniku, přerozdělování zisku, všechny finanční operace při běžné činnosti, při založení podniku, při rozšiřování podniku, při fúzi a likvidaci.
- Personální – zajištění pracovníků, jejich hodnocení, růst jejich kvalifikace, pracovních podmínek, systém odměňování.

- Investiční – funkce pro zajištění dlouhodobého majetku.
- Vědeckotechnická – technický vývoj, aplikovaný výzkum, příprava výroby, realizace výsledků.
- Správa – např. plánování, controlling, statistika, účetnictví, vnitřní audit a právní činnosti. (Úvod do podnikové ekonomiky, 2014)

### 1.3.1 Znaky podniku

Pro každý podnikatelský subjekt existují typické znaky, jejichž znalost značně přispívá ke správnému řízení podniku. Na podnik výrazně působí vývoj okolí, které ho obklopuje. Toto okolí jej nejen omezuje, ale také poskytuje příležitosti pro další rozvoj. Jejich správné a včasné využívání znamená konkurenční výhodu. Stejně tak ovšem působí podnik na své okolí.

Okolí podniku je jedním z nejdůležitějších faktorů, na který musí brát podnik, potažmo jeho vedení, zřetel při jakémkoli rozhodování. Především je nutné toto okolí chápat v jeho dynamice a snažit se předvídat změny, které mohou dlouhodobě i střednědobě nastat. Okolí je vzhledem k podniku vnější síla a existují jen omezené možnosti, jak jej změnit. Například ovlivňování veřejného mínění, lobování, nebo prosazování určitých etických norem. Bylo by ovšem krátkozraké a zavádějící považovat okolí za veskrze omezujícího činitele. V některých případech to tak opravdu může být, ale daleko častěji je nutné v něm vidět šanci, příležitost, kde se může jednat o vytváření nové potřeby zákazníků vyrobením zcela nového produktu, nebo obsazení mezery na trhu. Opět platí to, že kdo dokáže příležitost uchopit správně a včas, získává konkurenční výhodu. Nejdůležitější prvky okolí podniku jsou: (Martinovičová a kol., 2014)

- Technologické okolí – technologie znamená všechny znalosti potřebné k výrobě, inovace a vynálezy. Znalosti a vědomosti se tak stávají hlavním zdrojem podnikového bohatství. Technologie určuje, jak se vyrábí, kontroluje a distribuuje a jakékoli technologické změny vyvolají společenský pokrok. Zvyšuje se životní úroveň obyvatelstva a také produktivita práce.
- Ekonomické okolí – společnost ovlivňuje také hospodářská situace země a její dynamika. Jedná se především o dostupnost a cenu výrobních faktorů, hospodářský růst, daňovou zátěž, devizový a měnový vývoj. Nejdůležitějším faktorem jsou však zákazníci, takže podnik musí respektovat jejich potřeby a podle toho usměrňovat svoje podnikání.

- Geografické okolí – lokalizace podniku ovlivňuje jeho prosperitu, protože určuje dostupnost výrobních faktorů (pracovních sil, základních materiálů, služeb), ale také tok výrobků k zákazníkům.
- Kulturně-historické okolí – podmínky ekonomického rozvoje a také úroveň vzdělanosti a kultury obyvatelstva.
- Sociální okolí – všechny podniky by měly zvažovat společenské důsledky své činnosti. V dnešní době je nutné brát v úvahu společenskou odpovědnost podniku. To znamená, že by se podniky měly chovat tak, aby zohlednily potřeby svého vnitřního i vnějšího prostředí, aby byly transparentní, přispívaly k udržitelnému rozvoji a celkově pomáhaly zlepšování stavu společnosti v rámci svého působení.
- Etické okolí – etika řeší co je a není dobré a jak se má člověk chovat, aby jednal v souladu s tím, co je považováno za správné. Obvykle se rozeznává obchodní etika, osobní etika a účetní etika.
- Politické a právní okolí – právní normy určující meze, podmínky a možnosti chování podniku. Důležité jsou také aktivity a postoje politických vůdců a zákonodárců.
- Ekologické okolí – ekologizace může znamenat omezení a ekonomickou zátěž, ale i příležitost pro rozvoj podniku. Jisté je, že se jedná o velice aktuální a sledované téma. S činností každého podniku, vznikají negativní vlivy na životní prostředí. Jsou čerpány přírodní zdroje a do životního prostředí odcházejí odpaní proudy. Proto je stále větší důraz kladen na udržitelné využívání zdrojů a na nakládání s odpady. Šetrný přístup podniku k životnímu prostředí může znamenat důležitou konkurenční výhodu. (Ekonomika podniku, 2008)

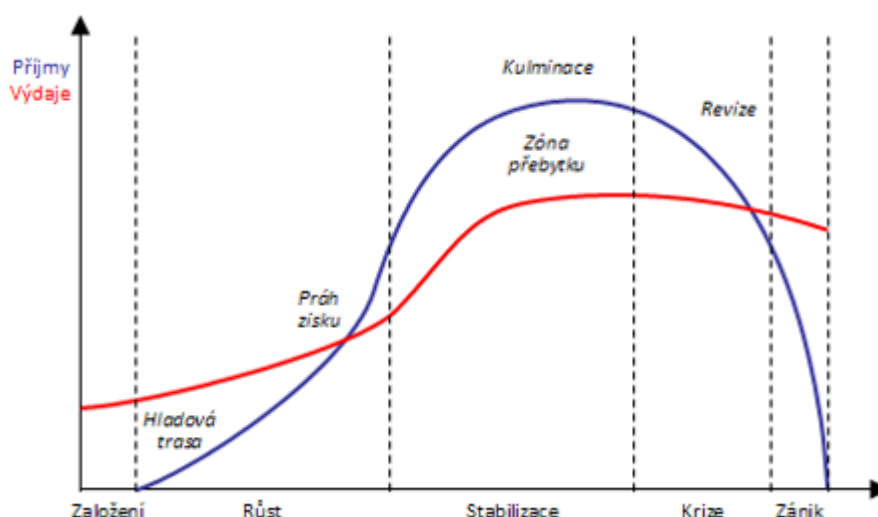
Značnou část prvků okolí podniku (např. politika, sociální aspekty, právo, celkové ekonomické klima společnosti) má v rukou, nebo je významně ovlivňuje stát. Podnik je autonomní jednotka, má právo i povinnost rozhodovat o tom, co a za jakou cenu vyrábí, komu produkt prodá a kde bude nakupovat nutné výrobní faktory.

Pokud se podnik nechce nechat zaskočit okolím při svém ekonomickém rozhodování, ale naopak jej chce využít ve svůj prospěch, musí se o jeho dynamiku průběžně aktivně zajímat. Existuje celá řada technik a zdrojů, jak získat potřebné informace. Nejčastější jsou všeobecně přístupné zdroje informací o podnikatelských subjektech jako Veřejný rejstřík či Obchodní rejstřík. (Martinovičová a kol. 2014)

### 1.3.2 Fáze podniku

Nové společnosti vznikají a některé naopak zanikají vlivem nikdy nekončícího konkurenčního boje. V průběhu své existence prochází každý podnik jednotlivými vývojovými etapami. Těmi jsou založení podniku, růst a stabilizace, následuje vznik možné krize a zrušení společnosti.

Startovní fází tohoto cyklu je založení podniku, které je spojováno s vytvořením zakladatelského projektu. Během práce na podnikatelském plánu se řeší otázky získání dostatečného kapitálu, rozpočtu a zahájení činnosti podniku. Jakmile se podnikatelský plán podaří realizovat, následuje období růstu, ve kterém se zvyšuje objem prodeje a tržeb. Aby však došlo k udržení tohoto trendu, je nutné neustále sledovat inovace v oboru, pečovat o své zákazníky, podporovat a motivovat zaměstnance k výkonu a dbát o správné a efektivní vedení společnosti. Posléze přichází období stabilizace, kdy podnik dosahuje své optimální velikosti. Klasickým ukazatelem je rovnost odpisů dlouhodobého majetku s investicemi. V některých případech se však bohužel stane, že po fázi stabilizace může dojít k nepříznivému vývoji vedoucímu ke krizi. Podnik tak s postupem času ztrácí svou finanční stabilitu a při nedostačující reakci následuje úpadek. V den, kdy je společnost odstraněna z Veřejného rejstříku, podnik zaniká. Tomu lze předejít pouze neustálou kontrolou financí a dosahováním strategických cílů podniku. (Úvod do podnikové ekonomiky, 2014)



Obr.č. 1: Životní cyklus podniku (Management Mania, 2016)

Model je výsledkem dlouhodobého studia mnoha společností, přesto však neplatí obecně. Za život dlouhodobých podniků se postupně střídají různé fáze. Mnoho společností zopakuje i několik cyklů a ani po velmi dlouhé době se nemusí dostat do fáze zániku. Naopak řada podniků absolvuje pouze jeden cyklus a zanikne. Hlavním úkolem všech manažerů je tedy dlouhodobé udržení společnosti ve fázi stabilizace. (Management Mania, 2016; Červený, 2014)

## 1.4 Klasifikace podniků

### 1.4.1 Klasifikace podniků podle velikosti

Dle velikosti je možné dělit podniky na velké, střední a malé. Kritériem třídění je například počet zaměstnanců, velikost ročního obrátu na zaměstnance, velikost ročního obrátu, velikost majetku nebo kapitálu, velikost roční přidané hodnoty na zaměstnance, hodnota ročního zisku či postavení na trhu. Podle nařízení Evropské komise, se společnosti dělí podle velikosti na základě počtu zaměstnanců a finančních prahů vymezujících kategorie podniků.

- Do kategorie skupina mikropodniků, malých a středních podniků se řadí podniky jako celek, jejichž roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR a které zaměstnávají méně než 250 zaměstnanců, nebo jejichž bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR.
- Malé podniky jsou v rámci kategorie malých a středních podniků definovány jako podniky, které zaměstnávají méně než 50 osob a jejichž roční obrat, nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR.
- Mikropodniky jsou v rámci kategorie malých a středních podniků definovány jako podniky, které mají méně než 10 zaměstnanců a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 2 milionu EUR. (Martinovičová a kol. 2014)

### 1.4.2 Klasifikace podniků podle převládajícího výrobního faktoru

Tento způsob klasifikace je vázaný na hledisko související s určením výrobního faktoru, který má nejvyšší podíl na celkových nákladech. Výrobnímu faktoru, který převládá, je třeba věnovat zvláštní pozornost. Samozřejmě existují také různé kombinace zastoupení faktorů výroby.

Pracovně náročné podniky mají vysoký podíl především mzdových nákladů. Investičně náročné společnosti mají vysoký stav dlouhodobého majetku. Ten váže velký kapitál, proto jsou hlavní částí nákladů odpisy tohoto majetku a úroky z úvěrů, zatímco náklady

za suroviny, mzdy a materiál tvoří menší část nákladů. U materiálově náročných podniků je obzvláště vysoký podíl nákladů na materiál a suroviny na celkových nákladech. Zaměřují tedy zvláštní pozornost na materiál a efektivní kontrolu jeho spotřeby. (Úvod do podnikové ekonomiky, 2014)

### 1.4.3 Klasifikace podniků podle typu výroby

Tato klasifikace se samozřejmě týká pouze výrobních podnikatelských subjektů. Základní typy výroby jsou:

- Sériová výroba – jedná se o výrobu v tzv. sériích, což jsou skupiny výrobků, které procházejí výrobním procesem najednou.
- Zakázková výroba, resp. výroba na zakázku – většinou se vyrábí kusově na specifická přání zákazníka.
- Pružná (flexibilní) hromadná výroba – vyrábí se jediný druh výrobku, který se ale individuálně upravuje na přání konkrétního zákazníka.
- Vázaná (pevná) hromadná výroba – jde o hromadnou, vysoce standardizovanou výrobu, kde se předpokládá plynulý odběr výrobků, které jsou určeny pro masovou spotřebu.
- Plynulá (proudová) výroba – technologie, kterou společnost využívá, umožňuje plynulý, nepřetržitý proud zpracovávaných surovin a tím i plynulý proud hotových výrobků. (Martinovičová a kol., 2014)

### 1.4.4 Klasifikace podniků podle ekonomických činností

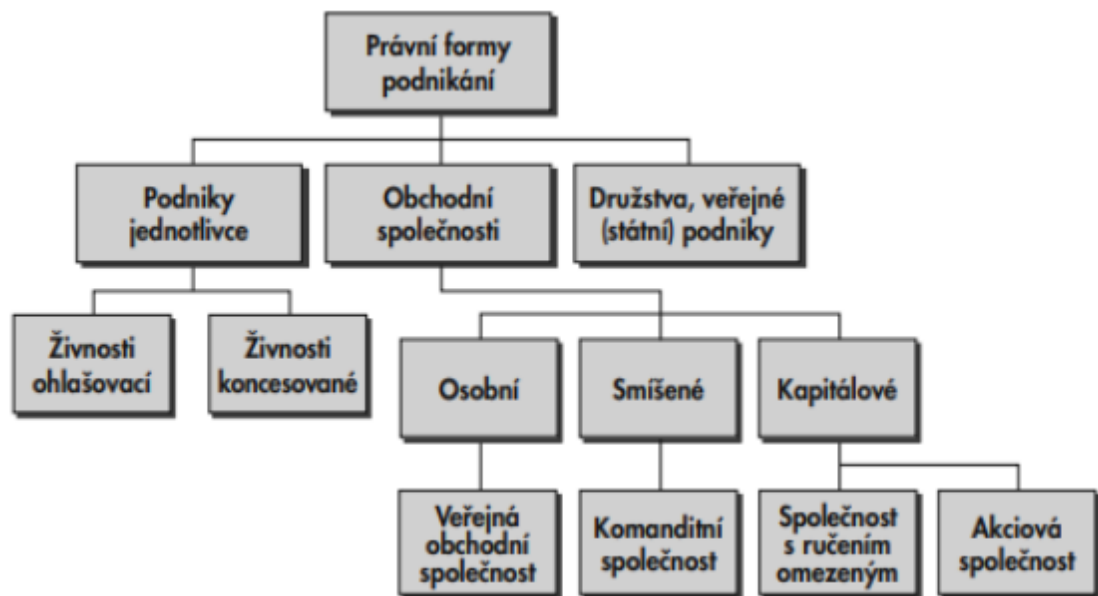
Ve všech státech Evropské unie se povinně využívá standardní klasifikace ekonomických činností NACE. Podle té se dělí ekonomické činnosti tak, že každé statistické jednotce, která provádí nějakou ekonomickou činnost, můžeme přiřadit kód NACE. Pro Českou republiku existuje národní verze CZ-NACE. (Úvod do podnikové ekonomiky, 2014)

Tab. č. 1: Klasifikace ekonomických činností (Úvod do podnikové ekonomiky, 2014)

Sekce	Obsah	Sekce	Obsah
A	zemědělství, lesnictví a rybářství	L	činnosti v oblasti nemovitostí
B	těžba a dobývání	M	profesní, vědecké a technické činnosti
C	zpracovatelský průmysl	N	administrativní a podpůrné činnosti
D	výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu	O	veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení
E	zásobování vodou; činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	P	vzdělávání
F	stavebnictví	Q	zdravotní a sociální péče
G	velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	R	kulturní, zábavní a rekreační činnosti
H	doprava a skladování	S	ostatní činnosti
I	ubytování, stravování a pohostinství	T	činnosti domácností jako zaměstnavatelů; činnosti domácností produkcujících blíže neurčené výrobky a služby pro vlastní potřebu
J	informační a komunikační činnosti		
K	peněžnictví a pojišťovnictví	U	činnosti exteritoriálních organizací a orgánů

### 1.4.5 Klasifikace podniků podle právní formy

Při výběru právní formy podnikání je nutné zvážit přednosti, ale i nedostatky právních forem, které přicházejí v úvahu pro efektivní fungování daného podniku, při měnících se podmínkách na trhu. Zpravidla je volba právní formy kompromisem. Podle právní formy se podniky obvykle dělí na jednotlivce, obchodní korporace a státní podniky. (Martinovičová a kol., 2014)



Obr. č. 2: Schéma právních forem podniku (Ekonomika podniku, 2008)

#### 1.4.5.1 Podniky jednotlivce

Nejsnazší právní formou podnikání jsou živnosti. Živnost je činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem (§ 2 živnostenského zákona). Provozovat ji může jen osoba, která je starší 18 let, bezúhonná a způsobilá k právním úkonům. Živnosti se dělí na:

- Ohlašovací – ty při splnění daných podmínek mohou být provozovány pouze na základě ohlášení. Dělí se na:
  - Řemeslné – odbornou způsobilost živnostník dokládá například výučním listem, maturitním vysvědčením, vysvědčením o ukončení studia daného studijního oboru střední odborné školy, diplomem apod. Řadíme sem například kadeřnictví, řeznictví, holičství apod.
  - Vázané – provozování takovéto živnosti je podmíněno určitou odbornou způsobilostí, kterou je nutné prokázat. Potřebné doklady a požadavky pro dané obory jsou uvedené v příloze č. 2 živnostenského zákona.
  - Volné – pro jejich činnost není nutné prokazovat odbornou ani jinou způsobilost. Je dostačující, že jsou splněny všeobecné podmínky pro provozování živnosti. Seznam volných živností je v nařízení vlády



č. 140/2000 Sb. Patří sem např. Výroba a zpracování skla, grafické práce, kreslířské práce apod.

- Koncesované – ty je možné provozovat na základě státního povolení k provozování živnosti. Patří sem například pohřební služby, taxislužba, cestovní kanceláře apod. (Hyršlová, Klečka, 2008)

Podnikání formou živnosti má několik výhod. Pro založení stačí malý kapitál a regulace ze strany státu je minimální. Nevýhody na druhé straně jsou obtížný přístup ke kapitálu, neomezené ručení za dluhy společnosti a životnost podniku je dána délkou života majitele.

#### **1.4.5.2 Obchodní společnosti**

Povinnost vytvářet tzv. základní kapitál v zákonem stanovené výši je hlavním rysem všech kapitálových obchodních společností. Dalším charakteristickým znakem je kapitálová účast společníků, ale nikoli jejich účast na řízení podniku. Řadíme sem společnost s ručením omezeným (s.r.o.) a akciovou společnost (a.s.). (Hyršlová, Klečka, 2008)

- Společnost s ručením omezeným – základní kapitál je tvořen peněžitými, či nepeněžitými vklady společníků., přičemž vklad každého z nich musí být alespoň 20 tis. Kč. Každý společník se na základním kapitálu může účastnit pouze jedním vkladem a jejich výše může být stanovena rozdílně. Celkem však musí dosáhnout částky 200 tis. Kč. Společnost může být založena jedinou osobou (Fyzickou či právnickou), maximálně však padesáti společníky. Nejvyšším orgánem ve valná hromada, která řeší rozdělování zisku, rozhodování o změně obsahu společenské smlouvy, schvalování stanov a jejich změn, jmenování, odvolávání a odměňování statutárních orgánů apod. Některé společnosti mají i tzv. dozorčí radu, která kontroluje účetnictví, návrhy na rozdělení zisku apod. (Ekonomika podniku, 2008)
- Akciová společnost – jedná se o nejvyšší právní formu podnikání, jejíž kapitál je rozdělen na určitý počet akcií o dané jmenovité hodnotě. Tato společnost může být založena jediným zakladatelem, pokud je právnickou osobou, pokud ne, je nutné mít dva a více zakladatelů. Více zakladatelů však musí uzavřít zakladatelskou smlouvu. Jedinému zakladateli stačí zakladatelská listina. Minimální základní kapitál je určen na 2 mil. Kč. Za závazky ručí společnost celým svým majetkem. Akcionář má právo na podíl ze zisku společnosti, ale za její závazky neručí. Nejvyšším orgánem je valná hromada akcionářů a rozhoduje o nejdůležitějších otázkách dalšího rozvoje. Představenstvo je statutárním orgánem společnosti, řídí její činnost a jedná

jejím jménem. Dozorčí rada pak dohlíží na představenstvo, právní předpisy apod. Dochází zde k oddělení řízení od vlastnictví. (Ekonomika podniku, 2008)

#### ***1.4.5.3 Smíšené obchodní společnosti***

Ve své podstatě se jedná o kombinaci kapitálové a osobní společnosti. Mají podobu tzv. komanditní společnosti, což je kombinace veřejné obchodní společnosti a společnosti s ručením omezeným. Jeden nebo více společníku ručí za závazky společnosti celým svým majetkem (tzv. komplementáři) a jeden nebo více společníků do výše svého nesplaceného vkladu (tzv. komanditisté). Komplementářem se může stát jen osoba, která splňuje podmínky provozování živnosti. Obchodní vedení společnosti je pouze v rukou komplementářů. Zisk se rozděluje mezi oba typy společníků. (Ekonomika podniku, 2008)

## 2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Člověk své podnikatelské nápady většinou nemá potřebu přejejně prezentovat, nebo s nimi někoho seznamovat jakoukoliv formou. To se však změní v okamžiku, kdy se jej rozhodne realizovat. Je totiž nutné ověřit, zda je jeho plán reálný a životaschopný. Existuje hned několik důvodů, proč je na místě, sestavit podnikatelský plán. Patří sem například najít společníka, získat chybějící finance, informovat své obchodní partnery, zaměstnance atd. Především začínající podnikatelé se zajímavým podnikatelským nápadem, zjistí pomocí zpracování podnikatelského plánu celkovou potřebu finančních prostředků, potřebu cizích zdrojů a možnosti jejich zhodnocení.

Zpracování podnikatelského plánu je velice přínosným procesem i pro podnikatele samotného. Během sestavování plánu si určí, jaké kroky musí učinit, jak silná je konkurence, jakým způsobem se od ní odliší, jak osloví zákazníky, na jakých trzích bude nabízet svůj produkt, kolik a jakých bude potřebovat zaměstnanců aj. V průběhu sestavování plánu si také odpoví na otázky: Kde se nyní nachází? Kam by se chtěl dostat? Jakým způsobem toho chce dosáhnout? (Podnikatelský plán a strategie, 2011)

Co by měl podnikatelský plán obsahovat není závazně stanoveno především proto, že každá banka či investor mají odlišné požadavky na jeho rozsah a strukturu. Někteří investoři dnes z časových důvodů požadují podnikatelský plán pouze ve formě prezentace. Naopak banky leckdy požadují řadu dalších informací a dokumentů. (Srpová, 2011)

Sestavování podnikatelského plánu má obecně doporučené zásady:

- Srozumitelnost – může se jevit jako naprosto přirozená, ale je na místě její význam zdůraznit. Není-li čtenář, tedy investor, schopen pochopit o jaký nápad se jedná, bude jeho rozhodování o případné investici vyžadovat další podklady, nebo se jím nebude zabývat vůbec.
- Přehlednost – pokud je to možné, vytvářejte přehledy v podobě tabulek, grafů, odrážek a obrázků. Použijte vše, co usnadňuje čtivost a pomáhá získat vhled do popisované problematiky.
- Reálnost – nepřehánějme a nevymýšlejme si.
- Uvádění zdrojů – u faktů, která jsme získali, je nutné uvést zdroje. Investor má pak možnost si je ověřit a my máme možnost se k němu vracet.

- Pravdivost – všude tam, kde je možné je získat, pracujeme s reálnými daty (například realizované výzkumy spotřebitelského chování, ceníky dodavatelů, leasingových společností, nabídky realitních kanceláří).
- Respektování rizika – odhady nemohou být nikdy přesné, a proto je nutné vzít v potaz míru rizika, kterou sebou realizace nese. Musíme si být schopni představit všechny scénáře, které mohou během vývoje našeho byznysu nastat. (Od nápadu k podnikatelskému plánu, 2017)

## 2.1 Struktura podnikatelského plánu

### 2.1.1 Titulní strana

Uvádí se název firmy společně s logem (pokud již existuje), název podnikatelského plánu, jméno klíčových osob, autora, zakladatelů, datum založení apod. Také se zde doporučuje uvést prohlášení, jako: „Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Tento dokument ani žádná jeho část nesmějí být kopírovány, nebo jakýmkoli způsobem reprodukovány, či ukládány v elektronické či tištěné podobě, bez písemného souhlasu autora.“

### 2.1.2 Obsah

Na tuto část autoři často zapomínají. Většinou se však jedná o rozsáhlý dokument a opomenutí této části znesnadňuje rychlé vyhledávání konkrétních informací. To může čtenáře, tedy investory, zbytečně rozladit. Obsah nemusí být dlouhý, maximální doporučená délka je jedna až jedna a půl stránky. Dále by se měly uvádět pouze nadpisy první, druhé a třetí úrovně. Podrobnější členění jej může činit nepřehledným.

### 2.1.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Na začátek podnikatelského plánu radíme úvod, aby nedošlo k nedorozumění mezi čtenářem a autorem, ohledně jeho rozsahu, účelu, nebo úplnosti. Je tedy na místě v úvodu uvést, zda byl plán psán pro potenciálního investora, že se jedná o rozpracovanou verzi a některé detaily budou v nejbližší době doplněny, nebo zda už čtenář drží v rukou finální verzi.

### 2.1.4 Shrnutí

Ve shrnutí se nejedná o totéž jako v úvodu. Je to v podstatě zhuštěný popis toho, co je na dalších stránkách zpracováno a vysvětleno dopodrobna. Má ve čtenáři vzbudit

zvědavost, aby si vůbec chtěl přečíst zbytek plánu a zabýval se detaily. Při tvorbě shrnutí se můžeme držet následujících bodů:

- Jaké produkty či služby budeme poskytovat?
- Z jakého důvodu jsou naše produkty či služby lepší než jiné a v čem spočívá jejich konkurenční výhoda a užitek pro zákazníky?
- Komentáře k situaci na trhu, tržním trendům a ke konkurenci.
- Kdo jsou klíčové osobnosti projektu a jakých již dosáhli úspěchů?
- Nejdůležitější finanční informace, jako je potřeba cizích zdrojů, délka financování, úroková sazba, schopnost splácení a celková kapitálová náročnost.

Rozsah této části se odvíjí od charakteru podnikatelského záměru a na výši nutného kapitálu. Tvoříme jej jako poslední, přestože se umísťuje na začátek plánu.

### **2.1.5 Popis podnikatelské příležitosti**

V této části objasníme, v čem tkví naše podnikatelská příležitost. Může se jednat o nalezení mezery na trhu, objevení nějakého nového technického principu či inovace aj. Jedná o se nejdůležitější část plánu, pomocí které chceme čtenáře přesvědčit, že právě nyní je nejvhodnější čas pro realizaci našeho plánu a že právě my máme pro jeho uskutečnění ty nejlepší předpoklady. Je nutné uvést, kdo naši službu či výrobek potřebuje a jak máme v plánu převést naši myšlenku do tržeb a zisku. Soustředíme se tedy na detailní popis produktu, jeho konkurenční výhody a užitek pro zákazníka.

- Popis produktu určuje jak vlastnosti služby, tak fyzický vzhled, pokud se jedná o výrobek. V případě, že se jedná o výrobek, je nutné ho popsat, objasnit, jaké jsou jeho vlastnosti a k čemu slouží. Také je na místě uvést, zda jde o výrobek na trhu zcela nový, nebo je již nabízen a jaké služby doplňují nabídku produktu. V této části plánu bude čtenáře také zajímat, zda budeme tyto služby zajišťovat sami, nebo ve spolupráci s partnerem a také jaká bude výsledná cena pro zákazníka. Je třeba brát v úvahu, že případní investoři nejsou většinou techničtí odborníci a v případě popisování technických charakteristik se vyhnout odborným výrazům. Detailnější technické informace lze uvést v příloze. U služby uvedeme, v čem spočívá a jak funguje. Objasníme, jaké vybavení vyžaduje a jak bude poskytována.
- Konkurenční výhoda znamená, že náš výrobek je jediný na trhu, nebo lepší než ostatní výrobky. V dnešní době tvrdé konkurence většinou nováčkoví na trhu nestačí

být stejně dobrý jako ostatní firmy. Je nutné prokázat, že na trh přicházíme s lepší nabídkou, profesionálnější přístupem, zajímavější koncepcí atd.

- Náš podnikatelský plán může být úspěšný pouze v případě, že náš produkt přinese užitek pro zákazníka. Je tedy nutné zdůraznit proč by měli zákazníci nakupovat právě od nás, a ne od konkurenční firmy a jaký prospěch plyne z naší nabídky. To samozřejmě předpokládá, že víme, kdo budou naši zákazníci, tedy na které trhy se chceme orientovat. Často se zakladatelé firem mylně domnívají, že jejich nápad nemá konkurenci. K tomu však dochází jen velmi výjimečně. Občas se stane, že neexistují konkurenční výrobky se stejným technickým řešením, ale většinou již existují nabídky, které uspokojují stejné potřeby zákazníků nebo řeší stejné problémy, jen jiným způsobem. (Srpková, 2011)

### 2.1.6 Cíle firmy a vlastníků

Podle investorů a dalších společníků poskytujících kapitál o úspěchu či neúspěchu firmy rozhoduje především její vedení. Proto se v této kapitole snažíme čtenáře přesvědčit o tom, že právě naše firma, a právě nyní je schopna realizovat předložený podnikatelský plán. Technologie, produkty nebo trhy mají též značný význam, ale o úspěchu firmy rozhodují především podnikatelské a odborné schopnosti vedení. Investoři budou tedy prověřovat jak vedení, tak zaměstnance firmy a pokud dojdou k závěru, že je nutné doplnit management, je ve vašem zájmu vyhledat příslušné odborníky a angažovat je do vedení firmy. (Podnikatelský plán a strategie, 2011)

- Cíle firmy – v první řadě se stručně zmíníme o historii firmy. Uvedeme právní formu, vlastnickou strukturu, hlavní činnosti, produkty, datum založení aj. Následuje stanovení vize, tedy představa o tom, kam bude firma směřovat, a od toho si poté odvodíme cíle firmy. Cíle firmy stanovujeme podle pomůcky SMART, což je zkratka sestavení pomocí prvních písmen anglických slov, která definují vlastnosti těchto cílů:
  - S – specific – přesně popsatelné, specifické, konkrétní, jasně definovaný
  - M – measurable – pokud je cíl konkrétní je také měřitelný
  - A – achievable – dosažitelný
  - R – realistic – realistický a relevantní
  - T – time specific – termín jeho plnění by měl být sledovatelný v čase

Cíle bychom měli stanovovat přibližně na pět let s konkretizací na rok až dva roky.

- Cíle vlastníků a manažerů firmy – této kapitole věnují investoři mimořádnou pozornost. Je to z důvodu, že klíčovým osobnostem přikládají pro úspěch firmy velký význam. Při jejich představování uvádíme dosažené vzdělání, dosavadní zkušenosti, a to zejména na řídicích pozicích. Úplné životopisy však patří do přílohy. U vlastníků a dalších důležitých osobností uvedeme, jakou roli budou v chodu firmy hrát. Investoři čtou tento text velice pečlivě proto, že mají zkušenosti, že nemálo projektů končí neúspěchem právě kvůli špatně stanoveným cílům vedení.
- Další pracovníci firmy – je také na místě popsat organizační strukturu firmy. Tedy kolik zaměstnanců bude mít, jakou budou mít kvalifikaci a jaká bude jejich náplň práce:
  - charakteristika zaměstnance a náplň jeho práce
  - odborné požadavky
  - kompetence
  - organizační začlenění pracovního místa
- Poradci – je doporučeno jmenovitě uvést nejdůležitější poradce a vysvětlit jakými úkoly budou pověřeni. Za důkaz profesionality je považována spolupráce například s reklamními agenturami či právními a daňovými poradci. (Podnikatelský plán a strategie, 2011)

### 2.1.7 Potenciální trhy

Realizace našeho podnikatelského plánu může být úspěšná pouze tehdy, bude-li existovat trh, který bude mít zájem o naše produkty. Čtenáře budou tedy velice zajímat fakta o potenciálních trzích a možnostech se na nich uplatnit. Existenci těchto trhů musíme prokázat pomocí důkladné analýzy. K tomu slouží údaje o zákaznících, velikosti trhu, obvyklé oborové výnosnosti a překážkách vstupu na trh. Uvedeme informace o celkovém trhu a cílovém trhu.

Je nutné přesně vymezit, co je celkový trh a na který cílový trh v rámci celkového se chceme zaměřit a popsat jeho charakteristické znaky. Nepopisujeme však podrobně celý trh či všechny potenciální zákazníky. Uvádíme však skupiny zákazníků, které mají našeho produktu užitek, mají k němu snadný přístup a jsou ochotni za něj zaplatit. Čím lépe se nám podaří potenciální trh definovat, tím lépe můžeme náš produkt přizpůsobit potřebám

zákazníků. Není však vhodné přizpůsobovat výrobek či reklamu každému jednotlivému zákazníkovi zvlášť. Je nutné si zákazníky rozdělit do skupin podle zvolených kritérií, tzn. trh segmentovat. To můžeme provést například podle oblastí použití, požadavků zákazníků na jakost a cenu, regionů atd. Z vymezených tržních segmentů pak vybereme jeden nebo více, které jsou pro nás nejzajímavější a slibují největší zisky. Tyto segmenty tedy tvoří náš cílový trh. Podle následujících kritérií si ověříme, zda jsme zvolili správné segmenty:

- růst segmentu
- velikost segmentu
- dosažitelnost zákazníků
- možnost vymežit se vůči konkurenčním produktům
- síla konkurence
- shoda produktu a potřeby zákazníků

Také musíme přihlížet ke skutečnosti, zda bude vybraná cílová skupina schopná za výrobek či službu zaplatit. Je bezvýznamné plánovat, že budeme mít ty nejlepší zakázky na trhu, pokud nejsou předpoklady, že produkty budou uhrazeny. Stejně tak se o tento fakt budou zajímat i čtenáři plánu. Celkově platí, že segmentace trhu je nápomocná při tvoření marketingové strategie.

Jakmile vymežíme trh, snažíme se o něm získat potřebné informace. Potenciální investoři i společníci budou očekávat konkrétní čísla a fakta o objemu trhu a jeho růstu, stejně jako o požadavcích a chování zákazníků. Je tedy nutné provést průzkum trhu, který je často velice nákladný a obtížný.

Za vhodné informační zdroje můžeme považovat internet, ročenky, informační materiály statistického úřadu, měsíční a čtvrtletní zprávy poskytující informace o jednotlivých regionech, informační materiály ministerstev a dalších institucí, časopisy, noviny, informace Hospodářské komory ČR aj. Pokud jde o velmi mladý trh či inovaci, nejsou většinou dostupná spolehlivá vypovídající data. V případě, že firma provede průzkum sama, nejen že ušetří peníze, ale také tato činnost umožní detailnější poznání tržního segmentu a může vést k navázání důležitých kontaktů. Postup pro průzkum trhu je následující:

- Vytvoříme seznam otázek, na které je potřeba si odpovědět.
- Sestavíme seznam informací, které jsou potřeba, abychom mohli odpovědět na zmíněné otázky.



- Vytvoříme dotazník a absolvujeme co nejvíce pohovorů s dodavateli, odborníky, klienty aj.
- Není vhodné, soustředit se jen na číselné údaje. Je potřeba popsat celý cílový trh, obor a jejich budoucí vývoj. Pokusíme se také zjistit faktory, které budou tento vývoj ovlivňovat a jaký význam budou mít pro firmu.

Pokud nejsou k dispozici žádná spolehlivá data, přicházejí na řadu odhady, což je také důležitá část rozhodovacích procesů. Je však potřeba respektovat tyto zásady:

- Odhad bychom měli stavět na bezpečném základě, pokud spousta dalších věcí není známa. To je možné, pokud je opřen o prokázaná čísla.
- Měl by být logický a pochopitelný, nesmí tedy obsahovat žádné myšlenkové skoky a nesmí být stavěn na nekonkrétních domněnkách.
- Je na místě informace ověřit, ideálně z několika různých zdrojů.
- Nakonec každý odhad kriticky prozkoumáme a ptáme se, zda dosažený výsledek dává smysl.

### 2.1.8 Analýza konkurence

Často se stává, že se tvůrci podnikatelského plánu domnívají, že pro ně v daném segmentu neexistuje konkurence. Je to případ především těch, kteří přicházejí s novými převratnými produkty. Z mnoha důvodů se téměř vždy mylí. Proto je nutné vždy udělat velice podrobnou analýzu konkurence.

Prvním krokem je určit firmy, které představují naši konkurenci. Řadíme sem firmy, které prodávají ty samé, nebo podobné produkty a působí na stejných cílových trzích. Vedle nich mohou existovat další firmy, které sice nepředstavují konkurenci dnes, ale mohou se jí stát v budoucnu. Většinou nemá velký smysl zkoumat každého konkurenta zvlášť a je tedy výhodnější si je rozdělit do skupin na hlavní a vedlejší konkurenty. Mezi hlavní konkurenty řadíme firmy, které mají velice významné postavení na daném trhu a budou jej mít i nadále a také firmy, které se velice podobají té naší.

Dalším krokem po určení konkurence, je prozkoumání jejich předností a nedostatků. Na základě srovnání poté můžeme určit konkurenční výhodu jednotlivých firem. Je třeba mít na mysli, že posuzování předností a nedostatků nesmíme hodnotit subjektivně, ale podle toho, co si myslí zákazníci. Až bude tato analýza začleňována do podnikatelského plánu, není nutné zacházet do detailů, ale je na místě hlídat si především přehlednost. (Srpková, 2011)

## 2.1.9 Marketingová a obchodní strategie

### 2.1.9.1 Marketingová strategie

Marketing a poté i prodej mají velmi významný vliv na úspěch firmy. Potenciální investory je tedy potřeba přesvědčit, že máte skvělou marketingovou a obchodní strategii. V zásadě řeší tři okruhy rozhodnutí:

- Výběr cílového trhu – popsáno v kapitole 2.1.7 Potenciální trhy.
- Určení tržní pozice produktu – jedná se o vyjádření postavení produktu mezi ostatními konkurenčními produkty na trhu. Hlavním cílem je dosáhnout specifického vnímání produktu z pohledu zákazníků a co nejvíce se odlišit od konkurence. Při stanovování tržní pozice postupujeme ve třech krocích:
  - Najdeme možné konkurenční výhody našeho produktu.
  - Zvolíme optimální konkurenční výhodu, kde by se mělo jednat o výhodu, která je důležitá pro zákazníky, je předností vůči konkurenci a v souladu s marketingovými plány.
  - Stanovíme účinný způsob komunikace a propagace této zvolené výhody.
- Rozhodnutí o marketingovém mixu – nejpoužívanější marketingový mix se skládá ze 4 nástrojů, tzv. 4P:
  - produkt (product)
  - cena (price)
  - distribuce (place)
  - propagace (promotion)

S rozvojem marketingu se můžeme setkat i s dalšími modifikacemi tohoto mixu, jako například tzv. 7P, který vznikne přidáním prvků politics (politicko-společenské rozhodnutí), public opinion (veřejné mínění) a people (lidské zdroje).

Rozlišujeme také zákaznický marketingový mix tzv. 4C:

- zákazník (customer)
- náklady na zákazníka (cost)
- pohodlná dostupnost (convenience)
- komunikace (communication) (Červený 2014; Srpová 2011)

### 2.1.9.2 Produkt

V rámci marketingového mixu věnujeme největší pozornost produktu, protože tvoří základ naší nabídky na trhu a slouží k uspokojení potřeb zákazníka. Jedná se tedy o jádro marketingu. Hlavní otázky, které řešíme v oblasti produktového marketingu jsou:

- Jaké produkty budeme nabízet, které nové produkty uvedeme na trh a které budeme z trhu naopak stahovat ve sledovaném období.
- Jaké budou vlastnosti produktu, tedy jeho design, značka, záruka, balení a dodatečné služby.
- Jaký bude produktový mix, tedy v jakém množství a sortimentu budeme produkty vyrábět.
- Jaký bude životní cyklus produktu, tedy jak bude probíhat vývoj produktu, uvedení na trh, jaký bude postup při inovacích či uvedení nové generace produktu na trh.

Potenciální investoři mohou vidět riziko u nových produktů, které chceme uvést na trh, pokud pro ně potřebujeme osvědčení a schválení. Jedná se o osvědčení veřejných institucí jako je zkušební ústav, nebo ministerstvo zdravotnictví. Jelikož jsou stále přísnější zákony o prodeji chemikálií, potravin, léčiv atd., investoři možnost získat osvědčení bedlivě sledují. Je tedy na místě uvést kontakt na osobu, která je za získání těchto osvědčení zodpovědná. V případě, že naše firma disponuje unikátním technickým řešením, bude investory zajímat, zda je patentově či jinak chráněno, nebo zda máme připraven plán jeho ochrany. (Podnikatelský plán a strategie, 2011)

### 2.1.9.3 Cena

Velmi důležitým marketingovým nástrojem je cena. Význam cenové politiky se nalézá v tom, že výše a stabilita ceny jsou prvky, které vytvářejí příjmy firmy a na nichž závisí prosperita

a existence. Určením ceny stanovujeme svoji pozici v hierarchii spotřebitelů, výrazně ovlivňujeme jejich nákupní rozhodování a určujeme také svoji konkurenční pozici. Při tvorbě ceny musíme přihlížet k několika faktorům:

- náklady
- poptávka
- konkurence
- firemní cíle

- fáze životního cyklu produktu
- právní a regulační opatření (v některých oblastech mohou být pevně stanoveny nejvyšší ceny atd.)

Z firemních cílů vychází cenová politika firmy, která je východiskem pro tvorbu cen. Cíle cenové politiky jednotlivých firem pak mohou být různé:

- Orientace na přežití – tato strategie se volí, pokud musí firma odolávat velkému množství konkurentů, náhlé změně preferencí zákazníků, nebo pokud disponuje přebytkem zásob produktů. Lze ji uplatňovat jen krátkodobě, kdy musíme svou situaci vyřešit, nebo odejít z trhu.
- Orientace na maximalizaci zisku – vychází z odhadu poptávky a cena je stanovena tak, aby přinesla co nejvyšší zisk.
- Orientace na co nejvyšší podíl na trhu – stanovení ceny je založeno hlavně na rozboru konkurenčních cen, kdy naše ceny budou v porovnání s konkurencí průměrné až podprůměrné.

#### **2.1.9.4 Distribuce**

Podnikatelé většinou znají velice dobře svůj produkt, jeho konkurenční výhodu a také přidanou hodnotu pro spotřebitele. Mají představu o ceně i trhu, ale chybí jim distribuční politika, tzn. návrh správné organizace prodeje. V plánu je tedy nutné vyložit prodejní strategii a vysvětlit použití distribučních cest. Jedná se v podstatě o odpovědi na tyto otázky:

- Bude naše firma zajišťovat samostatně všechny prodejní aktivity? Bude prodej probíhat rovnou konečným zákazníkům?
- Pokud bude nutné využít prodejní mezičlánky, které osoby či firmy budou nejvhodnější?
- Pokud budeme mezičlánek využívat, bude zásobován jen maloobchod, nebo budeme spolupracovat i s velkoobchodními organizacemi?

Stává se, že se prodejní náklady v podnikatelském plánu stanovují jako procento z obratu firmy. Tento postup však není vždy vhodným řešením. Přijatelnější jsou následující postupy:

- V první řadě si stanovíme své prodejní cíle (např. obraty, kterých chceme dosáhnout)
- Definujeme potřebný počet zákazníků, nebo zakázek.
- Odhadneme výdaje, které budeme muset vynaložit, pro získání těchto zakázek.

- Co nejpřesněji vyčíslíme náklady na ostatní prodejní aktivity, jako je péče o zákazníky, instalace zařízení, údržba a servis, školení atd.
- Určíme potřebný počet pracovníků, pro splnění těchto úkolů. Zde je třeba myslet i na možnou nepřítomnost z důvodu nemoci či dovolené, a na nutnost nové zaměstnance zapracovat.
- Dále určíme, jakou kvalifikaci budou muset mít pracovníci prodejního oddělení.

#### **2.1.9.5 Marketingová komunikace**

Nejviditelnější složkou marketingového mixu je beze sporu komunikace. Jedním z jejích nástrojů je například reklama, která se vybaví asi každému z nás. Za pomoci zvolené komunikační politiky se firmy snaží dosáhnout svých ekonomických cílů. Mezi složky komunikačního mixu patří:

- Reklama – jedná se o neosobní placenou formu komunikace, pomocí různých médií. Nákladově nejvýhodnější, je samozřejmě reklama tam, kde je možné oslovit širokou skupinu spotřebitelů. Kvůli jednosměrnosti komunikace však klesá její přesvědčivost.
- Podpora prodeje – je možné ji realizovat u konečných spotřebitelů i u obchodních zprostředkovatelů. Existují různé formy podpory prodeje orientované na konečného spotřebitele: bonusy, kupónový prodej, zákaznické kluby, vzorky zdarma, soutěže atd. Nástroje podpory prodeje orientované na obchodní zprostředkovatele jsou pak například: prodejní soutěže, příplatky za reklamu, bezplatná nabídka zboží, slevy z katalogových cen, dárkové či propagační předměty, školení personálu apod.
- Osobní prodej – je považován za nejefektivnější, ale také za finančně nejnáročnější formu komunikace. Získáváme zákazníka pomocí přímého dialogu. Prodejce bezprostředně vidí reakce spotřebitele, jeho vlastnosti a potřeby a může se jim přizpůsobovat. Patří sem obchodní setkání, neformální setkání, odborné poradenství při prodeji, veletrhy či výstavy.
- Public relations – neboli vztahy s veřejností chápeme jako vztah ke všem tržním subjektům a zájmovým skupinám firmy (zákazníci, zaměstnanci, média apod.). Jejich hlavním úkolem je zlepšovat image firmy v očích veřejnosti. Nástroji mohou být například charitativní dary, sponzoring, komunikace s médii, vydávání podnikových časopisů apod.

- Přímý marketing – využívá především telefon, e-mail či poštovní zásilky. (Srpková, 2011)

### **2.1.10 Realizační projektový plán**

Jedná se o časový harmonogram všech nutných činností s jejich dodavatelským zajištěním. Stanovíme si tedy důležité kroky a milníky a termíny jejich dosažení. K tomuto účelu je vhodný úsečkový diagram. Díky němu je jasné kdy a jaké práce mají začít a jak dlouho budou trvat.

### **2.1.11 Finanční plán**

Pomocí finančního plánu převedeme předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby. Ověříme si tak reálnost našeho plánu z ekonomického hlediska. Patří sem plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, výpočet bodu zvratu, plán financování aj. Je nutné si uvědomit, že u začínající firmy budeme potřebovat prostředky pro její založení, pořízení oběžné i dlouhodobého majetku a zahájení podnikatelské činnosti. Obvyklou chybou je u začínajících podnikatelů nerozlišování kategorií výnosy a příjmy, náklady a výdaje.

#### ***2.1.11.1 Plánování výnosů a příjmů***

Příjmy jsou peněžní toky ve firmě (cash flow), jedná se tedy o přírůstky peněz. Kdežto výnosy jsou hmotné toky v peněžním vyjádření, nemusí tedy ihned jít o přírůstek peněz, avšak peněžní toky mohou ty hmotné doprovázet. (Management Mania, 2016)

#### ***2.1.11.2 Plánování nákladů a výdajů***

Náklady znamenají spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou penězi a nejsou totožné s výdaji. Výdaj je úbytek peněžních prostředků firmy, který neznámá tvorbu hodnoty. Výdaj se může stát nákladem, pokud vstoupí do tvorby výrobku či služby. Náklady sledujeme podle:

- druhu (mzdové, energetické, materiálové, odpisy atd.)
- účelu (výkonu, útvaru)
- činností (finanční, provozní, mimořádné)
- závislosti na změnách objemu výroby (variabilní a fixní)

Každý z těchto způsobů členění nám poskytuje jiné nutné informace pro efektivní řízení firmy. Pro srovnání s ostatními firmami je vhodné druhové členění. Pro výpočet a kontrolu kalkulací se hodí účelové členění. Důležité informace nám poskytuje členění nákladů na variabilní a fixní:

- Variabilní náklady se mění s objemem výroby (mzdy, spotřeba materiálu atd.).
- Fixní náklady se s měnícím objemem výroby nemění (odpisy budov, telefonní poplatky atd.). (Červený, 2014; Srpová, 2011)

### **2.1.11.3 Finanční výkazy**

Potenciální investoři, především bankéři budou v rámci finančního plánu očekávat finanční výkazy. Jde o přehled peněžních toků, plánovaný výkaz zisků a ztrát a rozvahu. Velmi dobře se v nich orientují a dokážou ocenit kvalitu jejich zpracování.

Plán peněžního toku (cash flow) určuje očekávané příjmy a výdaje, které souvisejí s činností firmy. Potenciální investor tak získá obrázek o tom, jestli budeme mít dostatek finančních prostředků pro realizaci našich záměrů.

Plánovaný výkaz zisku a ztrát nám ukazuje výnosy, náklady a celkový hospodářský výsledek v jednotlivých letech. Opět je vhodné rozpracovat prvních 6 měsíců podrobněji a dále postačí roční údaje. Díky tomuto výkazu máme informace o tom, jaký bude hospodářský výsledek v jednotlivých letech, jestli budeme schopni platit úroky, zda nám výše zisku umožní hradit splátky a závazky apod.

Plánovaná rozvaha předkládá očekávaný vývoj majetku firmy a zdrojů jeho financování. Doporučuje se vytvořit počáteční rozvahu za prvních 6 měsíců činnosti firmy a poté v dalších obdobích vždy k 31.12. Informujeme tak čtenáře o struktuře majetku a plánování jeho obnovy. Dále také podává informace o zdrojích financování při zahájení podnikatelské činnosti, o očekávaném průběhu splácení cizích zdrojů atd.

Minimální plánovací období by mělo být do doby, vykazání zisku, splacení úvěru či živnosti investice. Hlavním cílem této části podnikatelského plánu je přesvědčit potenciální investory o jeho efektivnosti. Kladný vývoj finanční situace dokazujeme pomocí poměrových ukazatelů finanční analýzy. Zde patří především ukazatele rentability (schopnost firmy tvořit zisk a zhodnocovat vložený kapitál), likvidity (schopnost včas splácet krátkodobé závazky), zadluženosti (informace o dlouhodobé stabilitě firmy) a aktivity (intenzita využití jednotlivých složek majetku).

V další řadě je doporučován výpočet bodu zvratu, tedy zjistit množství produkce, které zajistí, že firma nebude ve ztrátě, ale náklady a tržby se budou rovnat. Čím je bod zvratu vyšší, tím snadněji se pak firma dostává do ztráty. (Podnikatelský plán a strategie, 2014)

## 2.1.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

### 2.1.12.1 SWOT analýza

V rámci poslední kapitoly bychom měli být schopni prokázat, že náš plán má silné i slabé stránky, příležitosti i hrozby. Nejlepším způsobem je využít tzv. SWOT analýzu, jejíž název je odvozen od počátečních písmen anglických slov:

- S – strenghts – silné stránky
- W – weaknesses – slabé stránky
- O – opportunities – příležitosti
- T – threats – hrozby

Hodnotíme tedy všechny aspekty našeho plánu z hlediska těchto čtyř oblastí. Do silných stránek můžeme zařadit například kvalifikovanou pracovní sílu, kvalitní servis, zkušený management. Také vlastnosti, v nichž je firma lepší než konkurence. Samozřejmě platí čím více, tím lépe. Cílem sdělení slabých stránek našeho záměru je sdělit investorovi, že jsme mysleli opravdu na všechno. Můžeme sem řadit například cenovou politiku, nedostatek zkušeností v některé z oblastí atd. Hned poté je však vhodné odpovědět pozitivem, což poukazuje na to, že jsme se nad uvedenými slabinami projektu zamysleli a našli řešení, která povedou k jejich odstranění.

Při analýze příležitostí a hrozeb věnujeme pozornost okolí firmy. S její pomocí zdůrazňujeme atraktivní příležitosti, které nám mohou přinést jisté výhody. Zároveň je však nutné se zamyslet nad hrozbami, které bude v budoucnu potřeba řešit. Příležitosti posuzujeme dle jejich atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu. Hrozby naopak podle závažnosti a pravděpodobnosti, že nastanou.

Všichni možní investoři budou při posuzování podnikatelského plánu hledat možná úskalí, což je pochopitelné, jelikož se bojí o své peníze. Je tedy zbytečné, snažit se skrývat skutečnosti, které považujeme za nepříznivé, jelikož by byly s postupem času stejně odhaleny. Je tak lepší projekt analyzovat objektivně ze všech stran a dokázat tak, že jsme promysleli veškeré možnosti a že máme po ruce řešení. (Červený 2014; Srpová 2011)



### **2.1.12.2 Analýza rizik**

Riziko v rámci podnikatelského plánu znamená negativní odchylku od cíle, což má nepříznivé dopady na firmu. Tato analýza nám poskytuje dva pohledy na náš podnikatelský plán. Nastíní pravděpodobnost rizikové situace a zajistí přípravu opatření, která bude nutné provést, pokud na rizikové situace skutečně dojde. A jelikož každá krize má své příčiny, pomáhá tato analýza také navrhnout preventivní opatření a rizikům tak předejít. Rizika mohou být vnitřní či vnější, ovlivnitelná či neovlivnitelná. Podle toho, jaké oblasti se dotýkají mohou být rizika výrobní, technická, tržní, ekonomická, finanční aj.

Expertní hodnocení faktorů rizika je odborným odhadem jejich významnosti s ohledem na plánované cíle firmy. Faktory jsou posuzovány podle dvou hledisek – intenzity negativního vlivu a pravděpodobnosti jejich výskytu. Čím vyšší intenzita a pravděpodobnost, tím je rizikový faktor významnější. Značný vliv na kvalitu této analýzy má však zkušenost osoby, která odhad provádí, nebo míra předvídatelnosti posuzovaných faktorů.

Analýza citlivosti zkoumá citlivost hospodářského výsledku na faktory, které ho ovlivňují. Jedná se především o faktory, které byly při expertní analýze vyhodnoceny jako významné a jejichž dopady se pomocí analýzy citlivosti pokusíme upřesnit. Nejvíce sledovanými faktory jsou výše poptávky, tržní cena a změny nákladů.

### **2.1.12.3 Opatření ke snížení rizika**

Pokud jsme identifikovali rizika, je na místě navrhnout preventivní opatření, která nám je pomohou snížit. Nástrojem může být diverzifikace, což je rozšiřování sortimentu tak, aby důsledky poklesu poptávky po jednom produktu byly kompenzovány zvýšením poptávky po jiném produktu. Dále můžeme použít dělení rizika mezi více účastníků, kteří se na realizaci projektu podílejí. Dalším používaným způsobem snižování podnikatelského rizika je jeho transfer (přesun) na jiné subjekty, jako jsou dodavatelé, nebo odběratelé. Toho se dá docílit například uzavíráním dlouhodobých smluv na dodávky materiálu či surovin, uzavíráním kontraktů na prodej produktů aj. Speciálním druhem přesunu je pojištění. Negativní důsledky situace pak dopadají na pojišťovnu. Posledním nástrojem pro snižování rizika je etapová příprava a realizace. Můžeme si tak projekt rozvrhnout, kdy každá následující etapa má několik variant pokračování, podle aktuální situace pak zvolíme nejvhodnější.

### 2.1.13 Přílohy

Jejich rozsah závisí na konkrétním projektu. V některých případech může mít plán padesát i více stran. Pokud chceme omezit počet stran, je možné uvést některé podklady v seznamu a ten pak připojit k příloze s poznámkou, že uvedené podklady jsou k dispozici. Můžeme zde uvést například:

- životopisy důležitých osobností
- výpis z obchodního rejstříku
- analýzy trhu
- prospekty a obrázky výrobků (Srpková, 2011)

### 3 OČNÍ OPTIKA

Oční optika je místo, kde jsou provozovatelé dle nařízení vlády oprávněni provozovat tyto činnosti:

- Individuálně zhotovovat, vydávat a opravovat korekční oční pomůcky.
- Zjišťovat polohu zornic, prohnutí a inklinaci brýlového středu a dalších parametrů nutných ke správnému zhotovení korekční pomůcky určené do dálky, na čtení či na jinou vzdálenost.
- Měřit vyhodnocovat parametry hlavy, které jsou potřebné pro zhotovení korekčních brýlí, nebo jiných korekčních pomůcek.
- Přepočítat optometristou či lékařem stanovené dioptrické hodnoty astigmatické korekce a také provést výpočet změny korekce vzhledem k její finální poloze před okem.
- Přizpůsobovat zhotovenou korekční pomůcku parametrům hlavy uživatele tak, aby splňovala funkční, bezpečnostní, hygienické a estetické požadavky.
- Poskytovat poradenství při výběru dioptrických obrub a doporučovat vhodný druh a úpravu brýlových čoček.
- Podávat odborné informace o správném způsobu používání korekčních pomůcek a jejich údržbě.
- Prodávat a opravovat brýlové obruby, hromadně zhotovované korekční oční pomůcky, sluneční a ochranné brýle.
- Prodávat příslušenství k brýlím (pouzdra na brýle, utěrky a kapaliny na čištění brýlových čoček).

#### 3.1 Pracoviště oční optiky

Oční optika musí být provozována v nebytových prostorách a skládá se z těchto místností: prodejna, optická dílna, optometristická vyšetřovna a zázemí s WC pro klienty.

##### 3.1.1 Prodejní prostory

Prodejní prostory slouží především k poradenské činnosti, příjmu a vydávání zakázek a v neposlední řadě také k prezentaci celé firmy. První dojem z prodejny nám zajišťuje vzhled prodejní části jak z venku, tak zevnitř. Vnější část, tedy výloha, má za úkol potenciálního zákazníka přilákat a vzbudit v něm zájem o využití služeb právě naší prodejny.

Ideálně by měla mít čistý, jednoduchý a vkusný styl. Samozřejmostí a hlavní součástí výlohy je vystavené zboží, které firma nabízí a také nabídla služeb.

Vnitřní prodejní prostory, by nejlépe měly ladit s výlohou. Příjemné prostředí a vhodné podmínky pro poskytnutí služeb jsou pro zákazníka velmi důležité. Soustředit bychom se měli na vhodné barevné kombinace stěn, podlah a nábytku. Velkou roli hraje také osvětlení vystaveného zboží a jeho uložení ve vhodném druhu stojanů, panelů či vitrín. Nepostradatelnou součástí vybavení optiky jsou dostatečně velká zrcadla, situovaná na různých místech prodejního prostoru, vždy však v blízkosti nabízeného zboží.

Co se nábytku týče, nezbytnou součástí je pult či stůl pro výdej zakázek a platební transakce, který je většinou vybavený počítačem, platebním terminálem a kasou. Dále stůl pro zaměstnance a klienta, pro pohodlné sepisování zakázek a poradenskou činnost, kde bude mít pracovník po ruce všechny potřebné pomůcky. Vhodná je i pohovka, či jiný pohodlný sedací nábytek, pro čekající klienty.

### 3.1.2 Dílna

V některých optikách je dílna místo pro zhotovování sjednaných zakázek. Nachází se zde tedy brus brýlových čoček, pomocí kterého jsou brýlové čočky upravovány do požadovaného tvaru, podle zvolené brýlové obruby. Jiné optiky brusem nedisponují a zakázky posílají pro zabroušení skel jinam. Zde dílna slouží pouze k opravám a úpravám již zhotovených produktů. Vybavení se pak skládá například z fěnu, optického nářadí či fokometru.

### 3.1.3 Optometristická vyšetřovna

Tato místnost slouží na měření zraku zákazníka a aplikaci kontaktních čoček. Tyto úkony jsou zde prováděny optometristou. Toto pracoviště musí ze zákona splňovat určité podmínky. Místnost by měla být oddělaná od ostatních prostor tak, aby byl zajištěn klid a soukromí, což je při vyšetřování nezbytné. Dle zákona 372/2011 Sb. Musí tento prostor jako zdravotnické zařízení splňovat následující: přívod elektrické energie, možnost umělého či přirozeného větrání, přívod vody a odvod odpadní vody a připojení k telefonní či mobilní síti. Podlaha a ostatní povrchy by měly být snadno čistitelné a omyvatelné. Nejmenší povolená velikost je 12 metrů čtverečních. Další podmínkou je čekárna o velikosti minimálně 7 metrů čtverečních. Ta se ale v optikách ve většině případů nezřizuje, protože je součástí prodejních prostor.

Vyhláška č. 221/1992 Sb. Upravuje požadavky na vybavení zdravotnického zařízení (věcného i technického charakteru). Je vyžadováno následující: vyšetřovací křeslo s lampou, brýlová skříň, štěrbínová lampa, optotypy, vybavení k určení barvocitu, zácvikový stolek se zrcadlem a osvětlením, přístroj pro měření zakřivení rohovky, fokometr, skiaskop nebo autorefraktometr a zařízení na zatmění oken (pokud je prováděna skiaskopie). (Bellová, 2012)

## **3.2 Zaměstnanci oční optiky**

V oční optice můžeme potkat hned několik různých profesí. Nejčastěji se vám bude věnovat optik, nebo optometrista. Může se stát, že oční optika spolupracuje s očním lékařem (oftalmologem) a součástí optiky je tak i jeho ordinace. Ve větších řetězcích se můžeme setkat i s tzv. asistentem prodeje. Popis a kompetence jednotlivých profesí jsou popsány níže.

### **3.2.1 Prodejní asistent**

Prodejní asistent nemá žádné odborné vzdělání či kvalifikaci v oblasti optiky. Tento druh zaměstnance se objevuje především ve větších řetězcích. Dochází k tomu z důvodu velkého zájmu o optiky a jejich služby, ale malého počtu optiků, optometristů a jiných odborných pracovníků. Tito pracovníci tak většinou projdou školením, po kterém mohou vypomáhat v očních optikách. Hlavním úkolem asistenta prodeje je zajišťovat plynulý chod zařízení a administrativu. Je schopný zákazníkům poradit při výběru vhodné brýlové obruby dle jejich požadavků z estetického hlediska a také s výběrem správné velikosti. Dále klientům pomáhá s výběrem slunečních brýlí a doplňkového zboží, jako jsou pouzdra či různé čisticí prostředky. Nesmí však provádět žádné úkony, týkající se refrakce oka, centrovat dioptrické obruby, nebo doporučovat vhodné brýlové dioptrické čočky.

### **3.2.2 Oční optik**

Optik je nejčastějším zaměstnancem očních optik. Oční optici jsou vzděláváni na středních školách zakončených maturitou, nebo na vyšších odborných školách zakončených absolutoriem a získáním titulu DiS (diplomovaný specialista). Tito pracovníci jsou pak schopni na základě předpisu zákazníkům zhotovit celé dioptrické brýle. Vyberou s klientem obrubu dle požadavků a dioptrického předpisu, stejně tak pomohou vybrat vhodná dioptrická skla a následně je zabrousit do vybrané obruby. Provádí také opravy brýlí, a další

poradenství v oblasti optiky. Nesmí provádět zrakové testy ani nepředepisují korekce zraku. Velmi úzce však spolupracuje s optometristou či oftalmologem. (SZŠ Brno, © 2021)

### 3.2.3 Optometrista

Optometristé jsou vzděláváni na univerzitách formou tříletého bakalářského studia, kde po státních závěrečných zkouškách získávají titul „Bc. - bakalář“, případně navazujícího magisterského studia zakončeného opět státními závěrečnými zkouškami a získáním titulu „Mgr. - magistr“.

Optometrista je zdravotní pracovník, který se zaměřuje na péči a zrak jako takový. Hlavní náplní jeho práce je zejména vyšetřování zrakových funkcí, stanovení příslušné dioptrické korekce a aplikace kontaktních čoček. Zároveň je schopen poradit při výběru vhodné korekční pomůcky dle konkrétních potřeb klienta. Je také schopen zhodnotit celkový stav zrakových funkcí oka, ale nesmí stanovovat diagnózu a neléčí oční choroby.

Velkou výhodou vyšetření očí optometristou je vysoká kvalifikovanost poskytované odborné péče, která je dána úzkým zaměřením tohoto povolání. Optometrista si na klienta vyčlení dostatek času, aby byl schopný správně a komplexně zhodnotit stav jeho zrakového systému, a poté s ohledem na konkrétní potřeby a požadavky s ním nalezne optimální variantu řešení jeho zrakového problému. V případě, že se jedná o problém, který přesahuje jeho kompetence (zákaly, záněty, atd.) doporučí návštěvu očního lékaře. (Kdo je optometrista, © 2008)

Optometrie patří mezi zdravotnická povolání. Náplň práce optometristy je dána platnými právními předpisy České republiky. Základní definice oboru je uvedena v zákoně č. 96/2004 SB., o nelékařských povoláních, který hovoří o nutných podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a také k výkonu činností, které souvisejí s poskytováním zdravotní péče. V souladu s těmito předpisy se optometrista řadí mezi nelékařské zdravotnické pracovníky a pro výkon své profese je nutné získat danou odbornou způsobilost. (Bellová, 2012)

- bez odborného dohledu a indikace může:
  - provádět poradenství v oblasti refrakčních vad, včetně doporučení druhů kontaktních čoček a jejich vhodného použití
  - doporučit vhodné brýlové čočky a jejich úpravy
  - přejímat, kontrolovat a ukládat léčivé přípravky, manipulovat s nimi a zajišťovat jejich dostatečnou zásobu

- bez odborného dohledu a bez indikace u osob starších 15 let může:
  - vyšetřovat zrakové funkce a provádět vyšetření refrakce oka, určovat refrakční vadu a provádět její korekci
  - rozhodovat, zda je pro korekci dané vady vhodné použít kontaktní čočky, brýle, či jiné speciální optické pomůcky, předepisovat je, zhotovovat a opravovat
  - doporučit klientům vyšetření u lékaře se specializovanou způsobilostí v oboru oftalmologie, pokud má podezření na oční onemocnění
  - aplikovat kontaktní čočky a provádět jejich kontroly
- pod odborným dohledem očního lékaře se specializovanou způsobilostí v oboru oftalmologie může:
  - provádět činnosti uvedené v předchozím odstavci i u osob, které jsou mladší 15 let
  - provádět vyšetření na oftalmologických diagnostických přístrojích, ale stáje toto vyšetření nijak nehodnotí a nestanovuje diagnózu

(Kdo je optometrista, © 2008; Bellová 2012)

V minulých letech byl optometrista povinný získat tzv. osvědčení k výkonu zdravotnického povolání bez odborného dohledu. Tato povinnost však byla zrušena v roce 2017 spolu s celoživotním vzděláváním formou kreditového systému. Celoživotní vzdělávání je však nadále povinné, vzhledem k tomu, že je potřeba držet krok s vývojem v oboru.

### 3.2.4 Oftalmolog

Oftalmolog je lékař, který se specializuje na péči o zrak a oči. Od optiků a optometristů se liší jak v úrovni vzdělání, tak v tom, co mohou diagnostikovat a léčit. Oftalmolog vystudoval vysokou školu a má za sebou dalších osm let lékařského vzdělávání, díky čemuž je oprávněn léčit a provádět operace. V jeho kompetenci tedy je stanovovat diagnózu a léčbu pro všechny nemoci očí, provádět také operativní zákroky na očích a předepisovat dioptrické brýle či kontaktní čočky pro korekci zraku. Značná část z nich se také podílí na vědeckém výzkumu o příčinách a způsobech léčby onemocnění očí a zraku.

Někteří oftalmologové se specializují pouze na určitou oblast v léčbě očí či chirurgických zákrocích. Tito odborníci však musejí projít doplňujícím hlubším vzděláním ve vybrané

oblasti, jako je například sítnice, rohovka, glaukom, plastická chirurgie a další. Doplnění tohoto vzdělání jim umožní pečovat o komplikované, nebo jinak specifické případy týkající se oka. (Cooper Vision, © 2016)

### **3.3 Právní předpisy upravující provoz očních optik v ČR**

#### **3.3.1 Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon**

Stanovuje podmínky pro založení a provozování oční optiky v České republice, dále také požadavky na odbornou způsobilost zaměstnanců v oční optice, způsoby získání živnostenského oprávnění a provádění kontrol živnostenskými úřady.

- Příloha č.2 je seznam vázaných živností mezi které patří i oční optika.
- Příloha č.5 je seznam živností, ve kterých má majitel povinnost zajistit chod pouze pomocí osob splňujících odbornou způsobilost.
- Nařízení vlády č.278/2008 Sb., o obsahových náplních jednotlivých živností – Příloha č.2 upravuje obsahové náplně vázaných živností, tedy i činností provozovaných v oční optice. (Metodika pro oční optiky, 2018)

#### **3.3.2 Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění**

Stanovuje podmínky pro úhradu zdravotních potřeb z veřejného zdravotního pojištění, regulaci cen a úhrad léčiv a ZP.

#### **3.3.3 Zákon č. 268/2014 Sb., o zdravotnických prostředcích**

Řeší problematiku individuální výroby zdravotnických prostředků, ohlašovací povinnost jejich výrobců, jejich výdej, prodej, servis a revize. Dále upravuje kontrolní činnost SKÚL.

- Nařízení vlády č.54/2014 Sb., o technických požadavcích na zdravotnické prostředky.
- Vyhláška č. 62/2015 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o zdravotnických prostředcích obsahuje seznam skupin ZP, které mohou ohrozit zdraví, nebo život člověka a které musí být vydány jen na poukaz. V optice to platí například pro kontaktní čočky u mladistvých do 15 let. Dále upravuje náležitosti dokumentace používaných ZP, jejich skladování, nebo podmínky správné distribuce.



- Zákon č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky určuje způsob stanovování technických požadavků na výrobky, které mohou více ohrozit zdraví, nebo bezpečnost osob.

### **3.3.4 Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách (ZS)**

Tento zákon se provozování oční optiky dotýká jen okrajově, a to ve vztahu k činnosti optometristy, který jako nelékařský zdravotní pracovník poskytuje zdravotní služby. Měl by tedy disponovat oprávněním k poskytování zdravotních služeb, protože pokud není oční optika vedena jako nestátní zdravotnické zařízení její činnost se řídí převážně živnostenským zákonem.

- Vyhláška č. 99/2012 Sb., o požadavcích na minimální personální zabezpečení ZS
- Vyhláška č. 92/2012 Sb., o požadavcích na minimální technické vybavení zdravotnického zařízení, obsahuje také požadavky na technické vybavení na pracovní činnost optometristy.
- Vyhláška č. 98/2012 Sb., o zdravotnické dokumentaci, která stanovuje zásady vedení a uchování zdravotnické dokumentace.

### **3.3.5 Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele**

Tento zákon obsahuje práva spotřebitelů a zároveň povinnosti podnikatelů vůči spotřebitelům. Stanovuje zásady dobré obchodní praxe vůči spotřebitelům, správní delikty podnikatelů v oblasti ochrany práv spotřebitele, takže také delikty, kterých se mohou dopustit provozovatelé očních optik. (Metodika pro oční optiky, 2018)

## **3.4 Podmínky provozování oční optiky**

Dle živnostenského zákona je oční optika tzv. vázanou živností. Pro získání živnostenského oprávnění na provozování oční optiky musí tedy žadatel splnit jako všeobecné podmínky pro provozování živnosti, tak podmínky zvláštní (tedy požadavky na odborné vzdělání osob, které oční optiku provozují). Provozovatelé očních optik jsou tedy bráni jako živnostníci a mají povinnost řídit se především živnostenským zákonem a zároveň zákonem o ochraně spotřebitele.

Provozovat oční optiku může jak právnická, tak fyzická osoba, pokud jsou splněny podmínky stanovené v živnostenském zákoně.

Mezi všeobecné podmínky se řadí pouze svéprávnost a bezúhonnost.

Mezi zvláštní podmínky provozování oční optiky patří zákonné požadavky na odbornou způsobilost osob provozujících oční optiku. Ty stanovuje Příloha č. 2 živnostenského zákona:

- způsobilost k výkonu povolání optometristy podle zákona č. 96/2004 Sb., o nelékařských zdravotnických povoláních, nebo
- vyšší odborné vzdělání v oboru diplomovaný oční technik či diplomovaný oční optik, nebo
- středoškolské vzdělání s maturitní zkouškou v oboru oční technik, nebo oční optik, nebo
- osvědčení o rekvalifikaci či jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost, vydaný akreditovaným zařízením a 4 roky praxe v oboru.

Dále platí, že v oční optice smí vykonávat odbornou činnost pouze osoby, které splňují požadavky na odbornou způsobilost podle Přílohy č. 5 živnostenského zákona. Znamená to, že musejí mít jedno z výše uvedených vzdělání, nebo:

- profesní kvalifikaci pro činnost optika pro brýlovou techniku, nebo
- potvrzení o vykonání tříleté praxe

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ

Situační analýza je určena k detailnímu poznání podnikatelského prostředí, ve kterém bude založena nová oční optika. Budoucí firma se tak díky tomuto šetření může v budoucnosti vyvarovat hrozbám a předcházet negativním vlivům prostředí. Naopak by měla být schopná využít příležitostí pro zlepšení postavení na trhu.

### 4.1 Analýza makroprostředí

Makroprostředí obsahuje okolnosti, situace s vlivy, které společnost svými aktivitami nemůže, nebo jen velmi obtížně ovlivnit. Pokud už ke změně dojde, nedocílí jí obvykle přímo firma svou vlastní aktivitou, ale za pomoci svazů, společenství, asociací apod. Důležitou aktivitou se tak stává lobování na správných místech, tedy v poslanecké sněmovně aj.

Pro objektivní zhodnocení vnějšího prostředí můžeme využít PEST analýzu. Pomocí této analýzy se koumají faktory politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické, které přímo ovlivňují nebo mohou ovlivnit činnost firmy.

#### 4.1.1 Politické prostředí

Optika jejíž součástí je i optometristické pracoviště patří mezi nestátní zdravotnické zařízení. Obor optometrie je pod záštitou Ministerstva zdravotnictví, kdežto obor oční optika spadá pod Ministerstvo průmyslu a obchodu. Pro podnikání v tomto odvětví existuje obsáhlá legislativa, kterou je potřeba dodržovat. (Business Info, © 2009)

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele

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

Zákon č. 160/1992 Sb., o zdravotní péči v nestátních zdravotnických zařízeních

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

Zákon č. 268/2014 Sb., o zdravotnických prostředcích

Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění

Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování

Zákon č. 96/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a výkonu činností, které souvisejí s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů (Metodika pro oční optiky, 2018; Bellová, 2012)

#### 4.1.2 Ekonomické prostředí

Obyvatelé České republiky utratí ročně za brýle a kontaktní čočky přes 4 miliardy korun. Očním optikám se daří a není tak divu, že rostou jejich zisky a také jejich počet. Kromě malých očních optik pronikají na český trh také velké obchodní řetězce. (Mednews, © 2019) Z tabulky níže lze snadno vyčíst rostoucí trend v počtu očních optik jak na území České republiky, tak v Olomouckém kraji. Větší konkurence však znamená horší vstup na trh pro každou nově vznikající firmu. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2021)

Tab. č. 2: Počet živností v oboru oční optika, vlastní tvorba (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2021)

Rok	Počet živností v oboru oční optika	
	ČR	Olomoucký kraj
2020	1524	71
2019	1511	72
2018	1480	70
2017	1457	69
2016	1433	67

Město Olomouc má dobrý potenciál pro nalezení kvalifikované pracovní síly do oční optiky díky zastoupení škol ve městě a v okolí. V Přerově se nachází střední škola technická, která nabízí čtyřletý obor optik zakončený maturitou. Na přírodovědecké fakultě univerzity Palackého je také možné studovat obor optometrie.

(SŠT Přerov, © 2020; Kdo je optometrista, © 2008)

Nákupní chování spotřebitelů lze do jisté míry předpovídat podle hrubé měsíční mzdy či míry nezaměstnanosti. Pokud má zákazník dostatek finančních zdrojů a pravidelný příjem, je pravděpodobnější, že může snáz uspokojit své potřeby. Jedním z ukazatelů životní úrovně obyvatel je průměrná hrubá měsíční mzda. Jelikož se v posledních letech neustále zvyšuje,

můžeme předpokládat větší kupní sílu. V Olomouckém kraji se však průměrná hrubá mzda stále drží pod celorepublikovým průměrem. Dlouhodobě je tu jedna z nejnižších průměrných hrubých mezd v ČR. (ČSÚ, © 2021)

Tab. č. 3: Průměrná hrubá mzda, vlastní tvorba (ČSÚ, 2021)

Rok	Průměrná měsíční mzda (Kč)	
	ČR	Olomoucký kraj
2020	38525	35724
2019	36336	32668
2018	33684	30073
2017	31109	27486
2016	29056	25643

Další důležitý ekonomický ukazatel politického prostředí je také vývoj nezaměstnanosti, který je uveden v následující tabulce. Je patrný klesající trend míry nezaměstnanosti, a to jak celorepublikově, tak na území Olomouckého kraje. V roce 2020 však míra nezaměstnanosti opět vzrostla, vzhledem k vývoji situace okolo COVID-19 a příslušným opatřením, (ČSÚ, © 2021)

Tab. č. 4: Obecná míra nezaměstnanosti, vlastní tvorba (ČSÚ, 2021)

Rok	Obecná míra nezaměstnanosti (%)	
	ČR	Olomoucký kraj
2020	3	3,1
2019	2	2,4
2018	2,2	2,6
2017	2,9	3,1
2016	4	3,9

Dalším ekonomickým ukazatelem je míra inflace. Tak byla k únoru 2021 na 2,8 % což ukazuje pokles oproti průměrné inflaci v roce 2020, která byla 3,2 %.

Jako poslední ekonomický ukazatel zmíním DPH. V oblasti optiky máme totiž hned dvě sazby. Na dioptrické brýle a kontaktní čočky to nyní činí 15 %, kdežto na sluneční brýle, oční kapky a další příslušenství k dioptrickým brýlím či kontaktním čočkám je to 21 %.

#### 4.1.3 Sociální prostředí

Projekt oční optiky je navrhován ve městě Olomouc což je krajské a největší město Olomouckého kraje. V Olomouci žije přibližně 100 tisíc obyvatel a jejich počet meziročně roste. S každým akademickým rokem v Olomouci dočasně přibude dalších přibližně 21000 obyvatel v podobě studentů, které musíme brát také v potaz jako kupní sílu. Dále sem také dojíždí za prací, školou či zábavou obyvatelé z okolních měst a obcí. Celkově má Olomoucký kraj něco přes 632 tisíc obyvatel. Toto číslo však naopak klesá.

V následující tabulce je vidět věkové rozložení obyvatel města Olomouce. Nejvýrazněji přibývá obyvatel v důchodovém věku. To je pro podnikání v oboru optiky příznivé, jelikož téměř každý člověk v tomto věku již potřebuje brýle na čtení. Průměrný věk kolem 42 let je také příznivý. V tomto věku se začínají objevovat první potíže se zrakem při práci na krátkou vzdálenost. Jelikož se stále jedná o produktivní věk a v dnešní době je velmi častá práce na PC je pravděpodobné, že tito lidé také v nejbližší době vyhledají optiku.

Tab. č. 5: Věková struktura obyvatelstva Olomouckého kraje, vlastní tvorba (ČSÚ, © 2021)

Obyvatelé Olomouckého kraje	Rok			
	2015	2016	2017	2018
Méně než 14 let	15406	15787	16133	16432
15–64 let	65731	65036	64381	63705
65 let a více	19017	19555	19980	20386
Průměrný věk	42,2	42,3	42,4	42,5

#### 4.1.4 Technické prostředí

Technologický vývoj je v dnešní době velice rychlý ve všech oblastech života a oboru oční optiky a optometrie tomu není jinak. Každý rok přicházejí na trh nové produkty a přístroje, kterými se snaží uspokojit i ty nejnáročnější spotřebitele v oblasti oční optiky. Může

se jednat o nové typy kontaktních či brýlových čoček, nebo o nové přístroje pro přesnější objektivní a subjektivní vyšetřování zraku.

Další výhodou je snadnější propagace výrobků a služeb pomocí sociálních sítí. Internet také poskytuje vhodný prostor pro reklamu, nebo lze využít k analýze konkurenčního prostředí.

Jako hrozbu můžeme vnímat technologický pokrok při vývoji laserových přístrojů využívaných při laserových refrakčních operacích zraku. Tyto zákroky mohou pacientům pomoci zbavit se dioptrické vady, díky čemuž již nebudou potřebovat dioptrické brýle či kontaktní čočky a nebudou tak již potřebovat služby oční optiky.

## 4.2 Analýza mezoprostředí

Pro zhodnocení mezoprostředí je využita Porterova analýza také známá jako analýza pěti sil, která hodnotí stávající konkurenci, potenciální konkurenci, substituty, vliv dodavatelů a vliv odběratelů.

### 4.2.1 Stávající konkurence

Návrh nové optiky je situován do nově rostoucí budovy, jejíž dokončení je plánováno na rok 2022. Není sice umístěna přímo v centru města, ale nachází ve výhodné pozici přímo u tramvajové linky směrem z hlavního nádraží do centra, přímo za budovou je přírodovědecká fakulta Univerzity Palackého a vysokoškolské koleje. V relativně blízkém okolí se žádná optika nenachází. Cekově je však konkurence ve městě Olomouc značná, podle internetových zdrojů se přímo v Olomouci nachází přibližně 40 optik. Detailněji zde budou popsány optiky, ve kterých vidím největší konkurenty a nacházejí se v nejmenší vzdálenosti od plánovaného místa realizace. Jedná se o těchto 13 firem.

- Grand Optical

V relativně blízké vzdálenosti od plánovaného místa realizace projektu (v obchodním domě Šantovka) se nachází jedna ze tří olomouckých poboček firmy Grand Optical. Výhod této firmy je hned několik. Je na tomto místě již téměř 8 let. Tedy od otevření obchodního domu. Patří mezi největší řetězce v ČR s mnohaletou tradicí a skvělým marketingem. Mállokterá optika si může dovolit reklamu v TV, která se dostane k největšímu počtu zákazníků. Firma má výborně zpracované slevové akce, například na notoricky známou akci sleva podle věku slyší velké množství zákazníků. Další výhodou je bezesporu umístění v obchodním domě kvůli velkému pohybu potenciálních zákazníků a také otevírací době Po-Ne, 9:00 – 21:00.



Z těchto důvodů vidím tuto pobočku jako největšího konkurenta našeho projektu.  
(GrandOptical, © 2017)

Poskytované služby	Měření zraku, aplikace KČ, bezplatný servis brýlí, možnost pojištění dioptrických brýlí, e-shop se slunečními brýlemi, bezplatný servis
Měření zraku	ANO, optometrista (při nákupu brýlí či KČ je zdarma)
Otevírací doba	Po-Ne 9-21
Webové stránky	www.grandoptical.cz
Facebook	ANO, 77 tis. se to líbí (celá síť)
Instagram	ANO, cca 1100 sledujících (celá síť)

- Eiffel Optic

Tato firma patří mezi další větší řetězce a v České republice má 32 poboček. Na trhu je již 30 let. V Olomouci bývaly dvě pobočky, ale jedna byla během covid opatření uzavřena. Druhá stále funguje a nachází se také v galerii Šantovka. Má tedy výhodu umístění v obchodním centru. Nabízejí i on-line prodej přes e-shop s vyzvednutím na jejich pobočkách, nebo zasláním přímo domů. To mohou zákazníci shledávat jako výhodu. Z mého pohledu to však není vhodný postup, vzhledem k tomu, kolik parametrů se při zhotovování brýlí musí měřit a kontrolovat. (Eiffel Optic, © 2021)

Poskytované služby	on-line nákup, servis brýlí
Měření zraku	Na Olomoucké pobočce není uvedeno
Otevírací doba	Po-Ne 9-20
Webové stránky	www.eifelloptic.cz
Facebook	ANO, 15 tis. Lidí se to líbí (celá síť)
Instagram	ANO, 994 sledujících (celá síť)

- Focus Optik

Další z velkých řetězců, který má na českém a slovenském trhu 160 poboček a 70letou tradici. V Olomouci se nacházejí hned 3 pobočky z nichž 2 jsou přímo v centru města. (Focus optik, © 2020)

Poskytované služby	Měření zraku, aplikace kontaktních čoček, e-shop s výdejem na pobočkách
Měření zraku	ANO, optometrista
Otevírací doba	Po – Pá 9 – 17:30
Webové stránky	www.focusoptik.cz
Facebook	ANO, 8 tis. lidem se to líbí (počet za celou síť)
Instagram	NE

- Flora Optik

Nově vzniklá optika, která zahájila provoz v lednu 2021. Optika má velmi moderní vybavení, příjemné prostředí. Součástí optiky je i oční centrum Vitreum, což je oftalmologická ordinace, díky čemuž lze provádět komplexní vyšetření zraku a měřit zrak také dětem. Součástí prodejny je i dílna s brusem, což urychluje vyhotovení zakázek. (Flora optik, © 2021)

Poskytované služby	Měření zraku, aplikace kontaktních čoček, odborné poradenství, servis, opravy, zábrus brýlových čoček na místě
Měření zraku	ANO, optometrista i lékař
Otevírací doba	Po-Pá 8-17, So individuálně
Webové stránky	www.floraoptik.cz
Facebook	ANO, 290 lidem se to líbí
Instagram	ANO, 75 sledujících

- Optika Dr. Klain

Tato optika patří mezi menší řetězce, v České republice má 7 poboček. Firma má 25letou tradici na českém trhu a olomoucká pobočka je tu již 9 let. Vekou výhodou je především její poloha, jelikož se nachází prakticky přímo v centru na frekventované ulici Riegrova. (Dr. Klain, © 2020)

Poskytované služby	Odborné měření zraku, možnost aplikace KČ, profesionální opravy brýlí, velký výběr dětských brýlí, servis
Měření zraku	ANO, optometrista (v případě měření zraku na místě je zákazníkovi poskytnuta sleva 500Kč na dioptrické obruby, samotné měření stojí 500Kč)
Otevírací doba	Po-Pá 9-18, So 9-12
Webové stránky	<a href="http://www.doktorklain.cz">www.doktorklain.cz</a>
Facebook	ANO, 2374 lidem se to líbí
Instagram	ANO, 561 sledujících

- Optika BERYL

Tato optika s několikaletou tradicí se nachází přímo na náměstí. Cílem a prioritou firmy je individuální přístup ke každému zákazníkovi. (Beryl oční optika, © 2021)

Poskytované služby	měření zraku, možnost aplikace kontaktních čoček, velká nabídka sportovních brýlí a speciálních slunečních brýlí, servis
Měření zraku	ANO (300Kč, při zakázce nad 2500Kč zdarma)
Otevírací doba	Po-Pá 9-17, So 9-12
Webové stránky	<a href="http://www.ocnioptikaolomouc.cz">www.ocnioptikaolomouc.cz</a>
Facebook	ANO, 96 lidem se to líbí
Instagram	NE

- Tana oční optika

Oční optika Tana je součástí oční kliniky Tana a má v Olomouci hned dvě pobočky, které se obě nacházejí v centru města. Jedna je situována přímo ve stejné budově jako klinika, což vidím jako velkou výhodu. Mají k dispozici pro měření zraku jak lékaře, tak optometristu. Mohou poskytnout komplexní ambulantní vyšetření, na které mají k dispozici prvotřídní vybavení a mohou provádět měření zraku i dětem. (Tana oční optika, © 2020)

Poskytované služby	Komplexní ambulantní vyšetření, měření zraku, velký výběr obrub pro děti
Měření zraku	ANO, optometrista i lékař
Otevírací doba	Po-Pá 8-17
Webové stránky	<a href="http://www.tana-optika.cz">www.tana-optika.cz</a>
Facebook	ANO, 822 lidem se to líbí (jedná se však o stránky oční kliniky celkově a nejen optiky)
Instagram	ANO, 13 sledujících (profil je ale bez činnosti a neobsahuje žádný příspěvek)

- Optika Alexa

Tato optika se nachází ve stejné ulici jako optika Dr. Klain a má tak skvělé strategické umístění. Rozšířená nabídka pro děti a sportovce. Velkou výhodou je brus přímo na pobočce čímž se zkracuje doba dodání. (Optika Alexa, © 2017)

Poskytované služby	Měření zraku, aplikace kontaktních čoček, velká nabídka dětských a sportovních brýlí z odolných materiálů, servis
Měření zraku	ANO, optometrista (300Kč, v případě zakázky zdarma)
Otevírací doba	Po-Pá 9-18
Webové stránky	<a href="http://www.optikaalexa.cz">www.optikaalexa.cz</a>
Facebook	ANO, 436 lidem se to líbí
Instagram	ANO, 110 sledujících

- Optika Tomík

Tato optika má v Olomouci velmi dobrou pověst, nabízí kvalitní služby, značkové obruby i dioptrická skla. Brus přímo na místě zajišťuje kratší dodací lhůty. (Optika Tomík, © 2020)

Poskytované služby	odborné poradenství, servis
Měření zraku	Není uvedeno
Otevírací doba	Po–Pá 10-16
Webové stránky	<a href="http://www.optika-tomik.business.site">www.optika-tomik.business.site</a>
Facebook	ANO, 186 lidem se to líbí
Instagram	NE

- Oční Optika Olomouc

Rodinná firma s 35letou tradicí jejímž cílem je pozvednout optickou korekční pomůcku na kvalitní a nepřehlédnutelný doplněk nositele. Skla brousí přímo na prodejně čímž se zkracuje dodací lhůta zakázek. Na prodejně je široký výběr také speciálních, lyžařských či plaveckých brýlí s korekcí i bez. (Optika, © 2021)

Poskytované služby	Odborné poradenství, servis, opravy
Měření zraku	Není uvedeno
Otevírací doba	Po–Pá 9–17; So 9-12
Webové stránky	<a href="http://www.ocni-optika-olomouc.cz">www.ocni-optika-olomouc.cz</a>
Facebook	ANO, 285 lidem se to líbí
Instagram	ANO, 157 sledujících

- Optika Korcinová

Rodinná optika, která je trhu od roku 1992. Výhodná pozice přímo v budově polikliniky v centru města. Brus k dispozici přímo na pobočce, podle webových stránek jsou schopni, některé brýle zhotovit do hodiny. (Optika Jarka Korcinová, © 2021)

Poskytované služby	Odborné poradenství, opravy, servis
Měření zraku	Není uvedeno
Otevírací doba	Po, St, Čt 8–17; Út, Pá 8–16
Webové stránky	www.optika.korcilová.cz
Facebook	ANO, 10 lidem se to líbí, ale profil je bez aktivity a nenachází se zde žádný příspěvek
Instagram	NE

- Optika Herlango

Česká firma s patnáctiletou tradicí, situovaná v centru města. (Herlango, © 2021)

Poskytované služby	Odborné poradenství, měření zraku, aplikace kontaktních čoček, opravy, servis,
Měření zraku	ANO, optometrista
Otevírací doba	Po–Čt 8–18, Pá 8-17
Webové stránky	<a href="http://www.herlango.cz/">http://www.herlango.cz/</a>
Facebook	ANO, 125 lidem se to líbí
Instagram	NE

- Prooptik

Tato optika sice není situovaná v centru města, ale její výhodou je zábrusová dílna. Na trhu je od roku 2001. V nabídce této firmy jsou i lupy či dalekohledy. (Prooptik, © 2019)

Poskytované služby	Měření zraku, odborné poradenství, servis, opravy
Měření zraku	Není uvedeno
Otevírací doba	Po–Pá 8–18, So 9-12
Webové stránky	www.prooptik.cz
Facebook	ANO, 185 lidem se to líbí
Instagram	ANO, 53 sledujících

#### 4.2.2 Nová konkurence

Jak naznačuje statistika uvedená v kapitole 4.1.2 počet živnostenských oprávnění v oboru oční optiky neustále roste jak celorepublikově, tak v Olomouckém kraji. Lze tedy předpokládat, že tento trend bude pokračovat. Otázkou však je, jak se bude vyvíjet situace na trhu s ohledem k opatřením kvůli covid-19. Optika jako nestátní zdravotnické zařízení má sice výjimku a může mít i nadále otevřeno, pohyb lidí je však menší a tržby mnohým firmám znatelně klesají. Některé optiky v Olomouci mají i přes výjimku dočasně uzavřeno a je nejisté, zda znovu otevřou.

Na trh se dostávají i e-shopy s dioptrickými brýlemi. Existuje celá řada důvodů, proč by tato zdravotní pomůcka měla být zhotovována pouze v optice za asistence odborníka. Je to například přesné měření zraku, přesná centrace, doporučení vhodné velikosti obruby vzhledem k parametrům hlavy zákazníka, doporučení vhodných dioptrických skel vzhledem k dioptrické vadě klienta atd. Stále více lidí, ale využívá a oceňuje možnost nákupu z pohodlí domova. Některé stránky již umožňují virtuální zkoušku obruby pomocí webkamery, která ale nikdy plně nenahradí reálnou zkoušku v optice.

#### 4.2.3 Substituty

Za substituty lze určitě považovat hotové čtecí brýle. Tyto brýle zdaleka nevyhovují potřebám očí valné většiny zákazníků hned z několik důvodů. Jsou vyráběny z nekvalitních materiálů. Obě brýlové čočky zde mají stejnou dioptrickou hodnotu, bez ohledu na to, že většina lidí potřebuje na každém oku jinou korekci. Jedno z očí je pak s takovými brýlemi překorigované, nebo naopak nedokorigované. Často si lidé také kupují mnohem vyšší dioptrie, než reálně potřebují, protože se jim líbí že obraz i zvětšují, což je bohužel špatně. Dalším důvodem, proč se těmto brýlím vyhnout, je ten, že střed optického skla by měl být před zorničkou zákazníka, což u tzv. hotovek nelze zaručit. S takovými brýlemi pak po delším nošení může docházet k podráždění očí, pocitu tlaku za očima, nebo bolestem hlavy či krční páteře. Stává se také, že si lidé tyto problémy s nošením nevhodných brýlí vůbec nespojí a hledají příčinu jinde. Přesto po nich často sahají buď z nouze, neznalosti či pro velmi nízkou cenu. Tyto brýle jsou často k dostání v drogeriích, supermarketech, knihkupectvích, trafikách, benzínových pumpách, na internetu a paradoxně také v lékárnách a bohužel i v některých optikách.

Další alternativou korekčních pomůcek z oční optiky jsou laserové operace očí, které nabízí řada očních klinik a center. Jsou vyvíjeny stále modernější a účinnější metody a přístroje pro provádění těchto operací. Pacienti tyto operace podstupují se záměrem trvale odstranit dioptrie. V mnoha případech se však tohoto cíle nedosáhne a lidé jsou nadále nuceni nosit brýle, byť s nižšími dioptriemi. V některých případech pacient může operaci podstoupit i dvakrát po sobě. Musíme však mít na paměti, že s každou laserovou operací očí se nevratně zmenšuje tloušťka rohovky a snižuje se také pravděpodobnost úspěšné aplikace kontaktních čoček.

#### 4.2.4 Dodavatelé

Oční optika potřebuje značné množství dodavatelů, jelikož neexistuje 1 firma, která by byla schopná dodat všechny optické produkty a doplňky a potřeby pro chod. Naopak je většinou potřeba vyhledat hned několik dodavatelů dioptrických brýlových čoček, kvůli různorodým nabídkám a stejně tak několik dodavatelů dioptrických obrub a slunečních brýlí. Zvlášť jsou pak dodavatelé doplňkového zboží, (pouzdra, čistící hadříky, spreje a další), kontaktních čoček, kancelářského vybavení, materiálu do dílny (potřeby pro opravy a servis, šroubky, sedýlka a další), internetového připojení, zásilkových služeb, účetních služeb, bankovního účtu, nebo servisu přístrojů.

Jako hlavního dodavatele brýlových čoček bych ráda zvolila Japonskou firmu Hoya, která byla založena již v roce 1941 v Tokiu. V České republice se zábrusové centrum nachází ve městě Turnov. Firma nabízí velké množství optických produktů a kvalitních povrchových úprav. Především jejich nabídka multifokálních brýlových skel je velmi široká a obsahuje také nejvíce individualizovanou čočku na trhu. (Hoya, © 2021)

Jako druhého dodavatele brýlových skel bych volila firmu Carl Zeiss založenou roku 1846 v Německu. Patří tak k nejstarším v oboru a dnes patří mezi světovou špičku ve výrobě brýlových čoček a optických přístrojů. Jejich nabídka je obrovská, jsou schopni vytvořit téměř vše a jsou technologickými průkopníky. Značková skla pro zákazníky, kteří chtějí to nejlepší. (Zeiss, © 2021)

Dodavatelů brýlových obrub a slunečních brýlí bych zvolila hned několik z důvodů rozdílného sortimentu. Firma Saggita má největší výběr obrub všech světových značek jako Jaguar, Nike, Lacoste atd. Mají výborný zákaznický servis, nabízejí výměnu brýlových dílů



zdarma a produktů v záruce, a skvělý pozáruční servis, možnost oprav, množstevní slevy a velký výběr dětských obrub. Od firmu Luxotika bychom odebírali luxusnější značky jako Prada, Michael Kors nebo Versace. Mají však delší dodací lhůty. Firma Finest Trade nabízí ojedinělé, originální a extravagantní obruby, které je dobré mít v nabídce také byť v menším množství. Tato firma má výborný servis. (Sagita, © 2021; Luxottica, © 2020; Finest trade © 2017)

Jako dodavatele optometristického a dílenského sortimentu bych zvolila firmu Breitfield a Schliekert optic. Největší nabídka zboží za příznivé ceny. (BSoptik, © 2021)

Společnost Feba bych zvolila jako dodavatele doplňkového zboží, jako jsou pouzdra, různé čisticí přípravky či řetízky na brýle. Nabízejí i výrobu pouzder nebo čistících hadříků s vlastním logem firmy. (Feba, © 2021)

#### 4.2.5 Odběratelé

Potenciálním odběratelem zboží z oční optiky je prakticky každý. Člověk bez dioptrické vady se určitě ocitne v situaci, kdy ocení kvalitní sluneční brýle, nebo číré brýle s takzvaným blue filtrem, který chrání zrak před vlivy modrého záření z monitorů, kterými je v současné době téměř každý doslova obklopen. Častokrát se také stane, že si přijde vybrat brýle zákazník, který je chce pouze jako módní doplněk. Lidé s dioptrickou vadou si pak mohou vybrat, jaká korekční pomůcka, či jejich kombinace, jim bude vyhovovat nejlépe. Dioptrické sluneční brýle, číré dioptrické brýle, nebo kontaktní čočky.

Stárnutí populace je pro provozovatele očních optik paradoxně výhodou. Většina lidí po přibližně 40 letech věku, totiž potřebuje brýle na blízkou vzdálenost. Tako vada navíc nezůstává stejná a s přibývajícím roky roste dioptrická hodnota, která je potřebná pro kvalitní a ostré vidění. Zákazník tak musí brýle pravidelně měnit.

V dnešní době je také velice rozšířená práce na počítači. Díky tomu mnoho lidí potřebuje vidět opravdu precizně a není tak divu, že dříve či později vyhledají optiku. V mnoha případech potřebuje klient korekci jak do dálky, tak na PC a blízkou vzdálenost. Opět je na něm, zda se rozhodne pro dvoje brýle, nebo ocení možnost vyřešit oba problémy tzv. multifokálními brýlemi, které jsou finančně náročnější.

### 4.3 Analýza mikroprostředí

Jelikož se jedná o analýzu vnějšího prostředí, nelze aplikovat celou SWOT analýzu. Můžeme zde však použít její zkrácenou verzi, tedy OT analýzu, která hodnotí pouze příležitosti a hrozby týkající se vnějšího prostředí společnosti.

Tab. č. 6: OT analýza, vlastní tvorba

	příležitosti	hrozby
Vnější prostředí	Možná spolupráce s očním lékařem	Velká konkurence očních optik v okolí a cenová válka
	Stárnutí populace a tím větší potřeba brýlí	Rozšiřující se prodej brýlí a kontaktních čoček přes internet
	Vývoj nových technologií v oboru optometrie a optika	Vývoj laserových refrakčních operací
	Větší zátěž zraku kvůli používání nových technologií a PC	Stále dostupnější levné brýle a kontaktní čočky v drogeriích a lékárnách
	Dlouhá objednávací lhůta na měření zraku u očního lékaře	Odchod zaškolených kvalifikovaných zaměstnanců ke konkurenci
	Vytvoření stálé klientely	Zdražování nákladů na provoz firmy

#### 4.3.1 Příležitosti

Reálnou příležitostí pro tuto oční optiku určitě bude možná spolupráce s očním lékařem. Optika bude totiž situovaná v budově, která bude sloužit především jako med centrum a ve vyšších patrech jsou plánovány ordinace a ambulance lékařů z různých oborů. Přítomnost oftalmologa a případná spolupráce s ním by znamenala velkou výhodu.

Na druhou stranu objednávací lhůty k oftalmologům v dnešních dnech dosahují klidně několika měsíců. Klienti, kteří potřebují brýle zhotovit co nejdříve, a kromě dioptrické vady nemají žádné jiné potíže či onemocnění tak určitě ocení možnost okamžitého měření optometristou, nebo objednání na měření zraku podle obsazenosti termínů. Ze zkušenosti však víme, že déle jak týden klienti na vyšetření čekat nemusejí. Navíc v létě 2019 došlo ke změně v zákoně o veřejném zdravotním pojištění a u pojištěnců nad 15 let byl zrušen příspěvek na dioptrické brýle, pokud mají méně jak 10 dioptrií. To byl také jeden z důvodů, proč někteří klienti byli

ochotní čekat na vyšetření u lékaře. Dnes už ale většinou dají přednost rychlejšímu vyšetření optometristou.

Příležitostí pro všechny oční optiky napříč republikou je také trend stárnutí populace. Většina lidí přibližně nad 40 let věku potřebuje již dioptrické brýle při pohledu na krátkou vzdálenost. Potřeba dioptrií s věkem roste a lidé je tak musejí po několika letech obměňovat. Na větší zátěž zrakového aparátu kvůli stále častější práci na počítačích, tabletech, nebo mobilních telefonech se také můžeme dívat jako na příležitost. Díky tomuto trendu tak brýle vyhledává i mládež a lidé v produktivním věku.

Každoročně na trh přicházejí nové přístrojové vybavení do očních optik nebo optometristické vyšetřovny. Také kvalita dioptrických skel a kontaktních čoček neustále roste, tak aby nabídka uspokojila i nejnáročnější zákazníky.

Poslední, ale velmi důležitou příležitostí je vytvoření stálé klientely, která se bude za našimi službami a produkty opakovaně vracet a také je doporučovat dále.

#### **4.3.2 Hrozby**

Největší potenciální hrozbou pro nově vznikající optiku v Olomouci je velká konkurence především v centru města. Především se jedná o velkém řetězce, které si mohou dovolit nižší ceny produktů a také reklamu v TV, čím přilákají mnoho nových zákazníků. Také rodinné optiky s dlouholetou tradicí jsou hrozbou, jelikož již mají stálou klientelu. Internetový prodej dioptrických pomůcek je také na vzestupu. Tento způsob nákupu je stále oblíbenější především kvůli úspoře financí a času.

Další hrozbou jsou všechny substituty jako hotové brýle a laserové operace z důvodů uvedených v kapitole 4.2.3.

Sehnat kvalifikovanou pracovní sílu v Olomouci není díky přítomnosti škol příliš velký problém. Hrozbou však může být jejich odchod po náročném zaškolení ke konkurenční firmě. Z tohoto důvodu je nutné zajistit dobré pracovní podmínky a této situaci předcházet.

Velmi důležitou součástí hrozeb jsou také finanční hrozby. V případě, že vzrostou ceny dodavatelů či nájmu, může se stát, že firma nebude mít dostatečný kapitál pro zajištění chodu

optiky. Pokud se navíc stane, že se v této situaci pustí do cenové války s konkurencí, může to být pro firmu až likvidační.

#### 4.4 Dotazníkové šetření

Hlavní cíl:

- zjistit potřeby a preference potenciálních zákazníků nové oční optiky v Olomouci

Dílčí cíle:

- zjistit preference potenciálních zákazníků kvůli co nejvýhodnějšímu složení sortimentu pro uspokojení jejich potřeb
- zjistí nejvýhodnější cenové rozpětí sortimentu
- určit nejvýhodnější provozní dobu optiky
- zjistit jakou formu reklamy lidé nejvíce vnímají
- zjistit u koho preferují měření zraku

S ohledem na definované cíle byly stanoveny následující otázky.

1. Jaké je Vaše pohlaví?
2. Kolik je Vám let?
3. Jaké je Vaše nejvyšší vzdělání?
4. Jak často navštěvujete oční optiku?
5. Nosíte brýle?
6. Pokud nosíte brýle, máte i náhradní, nebo pouze jedny?
7. Kolik jste ochotni investovat do dioptrických brýlí?
8. Je pro Vás při koupi brýlí důležité, aby na ně byla nějaká sleva?
9. Kdyby byla možnost zakoupit dioptrické brýle přes internet, využili byste ji?  
(Zdůvodněte)
10. Vybíráte si dioptrické obruby raději sami, nebo s odbornou pomocí pracovníka optiky?
11. Pokud máte dioptrickou vadu, upřednostňujete brýle, nebo kontaktní čočky?
12. Učil Vás někdy někdo, jak aplikovat kontaktní čočky, jak s nimi manipulovat a pečovat o ně?

13. Víte, že nesprávná velikost kontaktní čočky, špatná manipulace s kontaktními čočkami, nebo nedostatečná hygiena mohou způsobit nevratné poškození oka a zraku?
14. Pokud nosíte kontaktní čočky, kde je nejčastěji kupujete?
15. Nosíte sluneční brýle?
16. Kde nejčastěji kupujete sluneční brýle?
17. Co je pro Vás při výběru slunečních brýlí nejdůležitější?
18. Víte, že existují sluneční brýle, které nechrání Váš zrak před škodlivým UV zářením?
19. Kolik nejvíce jste ochotni investovat do slunečních brýlí?
20. Víte, kdo je optometrista a co je náplní jeho práce?
21. Upřednostníte měření zraku optometristou, nebo lékařem? (Zdůvodněte)
22. Je pro Vás při volbě optiky důležitá možnost měření zraku přímo na místě?
23. V jakou denní dobu preferujete návštěvu optiky?
24. Je pro Vás při výběru optiky důležitá otevírací doba i o víkendech?
25. Je pro Vás při výběru optiky důležitá dostupnost parkovacího místa?
26. Je pro Vás při výběru optiky důležitá její dostupnost pomocí MHD?
27. Jakou nejdelší dobu jste ochotni čekat na zhotovení dioptrických brýlí?
28. Kde se nejčastěji setkáváte s reklamou na oční optiky?
29. Sledujete internetové stránky optiky před tím, než ji navštívíte?
30. Čtete recenze optiky, než ji navštívíte?
31. Které 3 faktory jsou pro Vás při volbě optiky nejvíce důležité?

#### 4.4.1 Metodika dotazníkového šetření

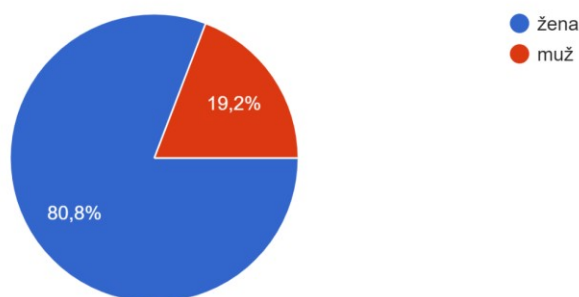
Dotazníkové šetření patří mezi kvantitativní výzkumné metody, které slouží k průzkumu trhu. Mohou být prováděny pomocí osobního dotazování, písemně, nebo elektronicky. V tomto případě byl vytvořen elektronický dotazník pomocí Google formulářů, který shledávám velice přehledným. Dotazník, který se skládá z 31 otázek, jsem rozeslala mezi přátele, rodinu a také jsem jej umístila na Olomoucké skupiny na Facebooku. První otázky byly zaměřeny na demografické údaje respondentů, tedy věk, pohlaví a nejvyšší dosažené vzdělání. Další část již obsahovala otázky týkající se především financí a preferencí zákazníků. Některé otázky se zaměřují i na propagaci podniku. Dotazník byl určen pro respondenty starší 15 let. Kompletní dotazník včetně možných odpovědí a grafů je umístěn v přílohové části. V této kapitole jsou uvedené jen vybrané grafy pro přehlednost.

#### 4.4.2 Struktura výzkumného vzorku

Tohoto dotazníkového šetření se účastnilo celkově 224 respondentů. Byly vyhodnoceny všechny, jelikož byly úplné a odpovědi byly k věci. Je velice zajímavé, že se tohoto šetření účastnily převážně ženy. I přes skutečnost, že na facebookových skupinách je vyrovnaný počet mužů a žen. 80 % respondentů byly ženy.

Jaké je Vaše pohlaví?

224 odpovědí

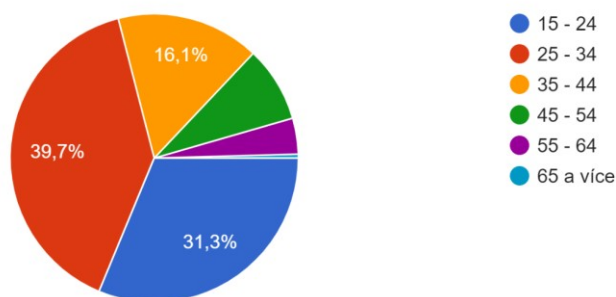


Obr. č. 3: Graf pohlaví, vlastní tvorba

Drtivá většina respondentů, a to 159, tedy 70 %, byla mladší než 35 let. Tento fakt je zajisté způsoben elektronickou formou dotazníku a jeho umístění na sociální síť. Můžeme jej ale využít pro předpověď vývoje trhu v budoucnu. Nejméně dotazovaných bylo ve věku 65 a více, a to pouhý jeden respondent. Šetření se tedy účastnili ekonomicky aktivní lidé.

Kolik je Vám let?

224 odpovědí



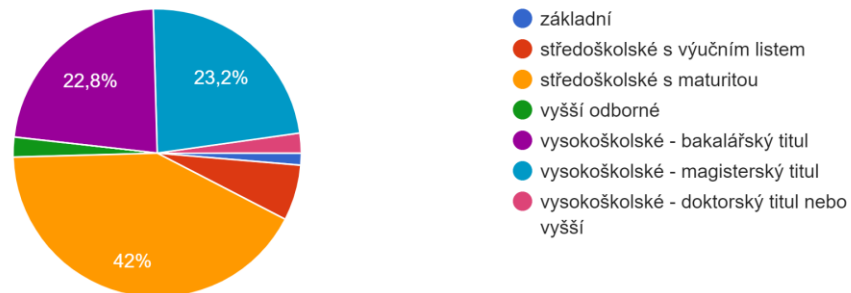
Obr. č. 4 Graf věkového složení, vlastní tvorba

Třetí otázka se ptala na nejvyšší dosažení vzdělání respondenta. Zde byli nejpočetněji zastoupeni vysokoškolsky vzdělaní lidé s 48,2 %. Středoškolské vzdělání s maturitou pak

mělo 42 % dotazovaných. Středoškolské vzdělání s výučním listem má 6,2 % respondentů, vyšší odborné 2,2 % a základní vzdělání také 2,2 %.

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

224 odpovědí



Obr. č. 5: Graf nejvyššího dosaženého vzdělání, vlastní tvorba

#### 4.4.3 Vyhodnocení získaných dat

U otázky č. 4, tedy jak často lidé navštěvují oční optiku, byly odpovědi velice vyrovnané. Nicméně nejvíce respondentů bohužel odpovědělo že optiku navštíví pouze 1x za 3 a více let a dalších 20 % dotazovaných ji nenavštěvuje vůbec.

Potěšující jsou však určité odpovědi na následující otázku, tedy zda respondenti nosí brýle. Zde 78,1 % odpovědělo kladně. Velkou příležitost lze vidět u otázky č. 6, tedy zda vlastní tyto lidé i náhradní brýle, nebo pouze jedny. 44,6 % dotazovaných odpovědělo, že vlastní pouze jedny brýle. Dobrým marketingem se může navýšit množství prodaných brýlí jedné osobě. Je tedy na místě upozornit, především klienty s vyšší dioptrickou vadou, na možná rizika a navrhnout zhotovení náhradní pomůcky pro případ ztráty či poškození brýlí.

Co se týče financí, největší skupina respondentů, tedy 42 %, je do celých dioptrických brýlí ochotná investovat 3001-5000 Kč, což je jistě dobrý výsledek. 3,7 % dotazovaných je pak ochotno investovat maximálně 1000 Kč, 25 % 1001-3000 Kč, 17 % 5001-7000 což je také příznivé a 7,1 % je dokonce ochotných zaplatit za dioptrické brýle i více než 7000.

Další otázka měla ukázat, jak důležitou roli hraje při prodeji marketing. Celých 44,2 % odpovědělo, že je pro ně důležité, aby na brýle byla nějaká sleva. Velká část klientů tak bude sledovat reklamu a vyhledávat slevové akce. Je tedy nutné vytvářet akce a zvýhodnění a ideálně je v průběhu roku obměňovat. Věrnostní program je jistě také výhodou, jelikož zajišťuje pravděpodobnější návrat zákazníků do naší firmy.

Otázka č.9 se zaměřila na jednu se stále více se rozšiřujících hrozeb, a to prodej dioptrických brýlí přes internet. Naštěstí pouze 12,5 % respondentů odpovědělo, že by této možnosti využili. Jako zdůvodnění nejčastěji uváděli velký výběr, úsporu času a nižší ceny. Tento způsob nákupu má však mnoho nevýhod, jak bylo již uvedeno v kapitole 4.2.3. Je tedy na místě upozornit klienty, kteří tento nákup zvažují, na možná rizika. Lidé, kteří by naopak této možnosti nevyužili, jako nejčastější důvody uváděli, že si potřebují brýle vyzkoušet přímo, mají zájem o odbornou radu, měření zraku a přesnou centraci.

Další otázka měla zjistit, zda jsou mezi respondenty i nositelé kontaktních čoček. Pouze 18,8 % dotazovaných odpovědělo, že ano. Z toho 11,2 % uživatelů nosí brýle a kontaktní čočky ve stejném poměru a pouze 7,6 % upřednostňuje kontaktní čočky. Drtivá většina respondentů, a to 58,5 %, tedy upřednostňuje brýle. 22,8 % dotazovaných nemá žádnou dioptrickou vadu. Manipulace s kontaktními čočkami a jejich aplikace sice není nijak komplikovaná záležitost, ale je bezpečnější, aby byl každý jejich nositel zaučen lékařem, nebo optometristou. Nikdo však není schopen zkontrolovat sám, zda si vybral správnou velikost kontaktní čočky (tato kontrola se provádí pomocí šterbinové lampy a je velmi důležitá, jelikož příliš malá kontaktní čočka se jeví jako pohodlná, ale omezuje rohovku, na které postupem času může dojít k nevratným změnám). 27,7 % využilo k těmto účelům služby optometristy, 9,8 % lékaře a pouhá 3,6 % respondentů se učila s čočkami manipulovat sama. Také jsem chtěla zjistit, zda dotazovaní vědí, že právě nesprávná velikost, špatná manipulace, nebo nedostatečná hygiena mohou způsobit nevratné poškození oka a zraku. 19,8 % odpovědělo, že ne, což je více než jsem doufala. Poslední otázka týkající se kontaktních čoček zjišťovala nejčastějšího místa jejich nákupu. Zde jsem očekávala, že bude výrazně převažovat internet, ale nejvíce respondentů překvapivě odpovědělo, že čočky nejčastěji kupují v optice (17,4 %), internet byl však na druhém místě s 11,6 %.

Další část dotazníku se věnovala slunečním brýlím. 83,9 % respondentů odpovědělo, že nosí sluneční brýle. Je tu tedy ještě 16,1 % klientů, které lze oslovit. Každopádně by se marketing měl zaměřit i na prodej slunečních brýlí a zdůraznit, jak je důležitá ochrana zraku před UV zářením, především u dětí je to opomíjeno velmi často.

Potěšující je, že nejvíce respondentů, a to 33,9 %, si pořizuje sluneční brýle v optice. Naopak špatnou zprávou je, že 30,8 % je nejčastěji kupuje v obchodech s oblečením. Tyto brýle jsou velice často vyráběny pouze jako módní doplněk a neposkytují naprosto žádnou ochranu před UV zářením. Pro zrak jsou tedy tyto brýle horší, než kdyby člověk neměl žádné. 11,2 % dotazovaných také kupuje sluneční brýle v drogeriích. Byla zde i možnost uvést jiné



místo nákupu a zde respondenti nejvíce uváděli internet. U otázky, co je pro zákazníka při výběru brýlí nejdůležitější 45,5 % respondentů odpovědělo vzhled a 35,7 % odpovědělo, že ochrana zraku. V dnešní době není problém tyto dvě klíčové vlastnosti zkombinovat. Je tedy vhodné v optice nabízet široký sortiment módních produktů s vysokou ochranou zraku v různých cenách, jelikož 8,5 % dotazovaných odpovědělo, že nejdůležitější při výběru je pro ně cena. Opět zde byla možnost uvést jiný parametr, kde se nejčastěji objevovala odpověď polarizace. Naprostá většina dotazovaných si je vědoma toho, že ne všechny sluneční brýle chrání náš zrak před škodlivým UV zářením a tím spíš budou sahat po kvalitních výrobcích z optiky. Pro náš projekt už jsou horší výsledky otázky týkající se ceny slunečních brýlí. 55,8 % respondentů odpovědělo, že jsou ochotni do nich investovat maximálně 1000Kč. Na druhou stranu tomu alespoň můžeme přizpůsobit nabídku. I v této ceně lze nabídnout stylové sluneční brýle s vysokou ochranou zraku.

Další část dotazníku se týkala měření zraku. Nejdříve jsem chtěla zjistit, zda lidé vědí, kdo je optometrista a co je náplní jeho práce. 87,9 % odpovědělo že ano, což je dobrá zpráva. Dále mě tedy zajímalo, jestli upřednostní měření zraku optometristou, nebo lékařem. Zde už výsledek tak jednoznačný nebyl, což mě překvapilo. Přesto, že 87,9 % ví kdo je optometrista, jen 54,5 % by jej upřednostnilo před lékařem. Očekávání bylo, že tato procenta budou téměř totožná. Opět jsem zde chtěla odpovědi zdůvodnit. Nejčastějším důvodem, proč lidé upřednostní měření zraku lékařem je zvyk a celková kontrola zrakového aparátu. Pokud má někdo dioptrickou vadu déle a chodí na pravidelné prohlídky k lékaři, je zvyklý na to, že mu při této kontrole zároveň vystaví předpis na brýle. V tomto ohledu by nám mohla pomoci změna v zákona z roku 2019. Od tohoto roku jsou totiž zrušeny příspěvky, které na brýle poskytovaly zdravotní pojišťovny. Nejčastější důvody, proč by lidé volili optometristu, jsou více času na měření a jeho detailnější provedení, lepší přístup, nebo lepší zkušenost. Poslední otázka v této sekci byla, zda je pro klienty důležitá možnost měření zraku přímo na místě. 72,8 % respondentů odpovědělo, že ano. Je tedy výhodné, aby v optice pracoval optometrista, nebo spolupracovat s lékařem.

Další otázky se týkaly provozu a dostupnosti optiky. Otázka č. 23 měla zjistit v jakou denní dobu preferují respondenti návštěvu oční optiky. Nejvíce respondentů (30,4 %) by volilo dobu mezi 15 a 17 hodinou. Druhá nejčastější odpověď (25,9 %) byla 9–11 h. Nikdo z dotazovaných by nevolil návštěvu optiky po 19 hodině.

Dále mě zajímalo, zda je pro potenciální zákazníky důležitá otevírací doba i o víkendech. Zde byly výsledky překvapivé a 61,6 % odpovědělo že ne. Očekávala jsem přibližně opačný

poměr. Další otázky zjišťovali, zda je pro respondenty při výběru optiky důležitá její dostupnost pomocí MHD, nebo dobrá dostupnost parkovacího místa. Zde byly odpovědi na obě otázky prakticky vyrovnané.

Otázka č. 27 zjišťuje, jakou nejdelší dobu jsou potenciální zákazníci ochotni čekat na zhotovení dioptrických brýlí. Nejčastější odpovědí (34,4 %) bylo maximálně 7 dní. To je bez brusu přímo na prodejně reálné pouze u některých objednávek, naštěstí druhou nejčastější odpovědí (25 %) bylo, že respondentům nevadí čekat i déle než 14 dní. Nejméně dotazovaných odpovědělo, že je chtějí hned (1,8 %) a pouze do druhého dne je ochotno čekat 2,7 % respondentů.

Další otázky se týkaly marketingu. Zajímalo mě, kde se nejčastěji setkávají s reklamou na oční optiky. Zde byl nejčastější odpovědí (40,2 %) internet, na druhém místě byla televize. I u této otázky byla možnost uvést jinou odpověď. Zde se nejčastěji objevovalo, že si lidé neuvědomují či nepamatují kde reklamu viděli. Další otázky se týkali webových stránek optik a jejich recenzí. Zde 55,8 % respondentů odpovědělo, že nenavštíví internetové stránky optiky, před tím, než ji navštíví a 51,8 % dotazovaných nečte její recenze.

V závěru dotazníku jsem chtěla zjistit, které 3 faktory, jsou pro klienty při výběru optiky nejdůležitější. Z nabízených možností respondenti nejčastěji volili široký výběr produktů a služeb, dále příjemné prostředí a vybavení optiky a třetí nejčastější odpovědí byla možnost měření zraku.

#### **4.4.4 Shrnutí dotazníkového šetření**

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjištění preferencí a potřeb potenciálních zákazníků nové oční optiky ve městě Olomouc. 80 % respondentů uvedlo, že oční optiku již navštěvují. Hlavním důvodem návštěvy jsou dioptrické brýle a služby s nimi spojené. Je tedy výhodné, zaměřit se na slevové akce právě na dioptrické obruby a brýlové čočky a také na měření zraku.

Dílním cílem také bylo zjistit, jaké je co nejvýhodnější složení sortimentu. Hlavní část sortimentu samozřejmě tvoří dioptrické brýle. Nejobvyklejší hodnoty dioptrií u kontaktních čoček by měly být skladem, aby případný klient nemusel čekat. Specifické hodnoty pak pouze na objednávku. Sluneční brýle tvoří zajisté také velkou část sortimentu. Doplňkový prodej, kam patří například pouzdra či hadříky, je také velmi výhodný.

Dalším cílem, bylo zjistit co nejvýhodnější cenové rozpětí sortimentu. Nejvíce brýlí by tedy dle výsledků mělo být v ceně 3001–5000 Kč. Je však důležité uspokojit potřeby všech

klientů, a proto by měly být v optice k dostání jak levnější, tak dražší a luxusnější obruby. Nejdůležitější je, aby zákazníci neodešli ke konkurenci, či se neuchýlili k levnějšímu substitutu jako hotové čtecí brýle.

Co se týče ceny slunečních brýlí, do těch zákazníci bohužel moc investovat nechtějí. 55 % dotazovaných zvolilo odpověď 0-1000 Kč. Nabídla slunečních brýlí by se tedy měla soustředit na levnější modely. Opět ale platí, že je potřeba uspokojit všechny a tím pádem by měli být k dostání a dražší a kvalitnější modely. Mnoho lidí si neuvědomuje, nebo neví, jak je UV ochrana důležitá, nebo jak moc může pomoci polarizace. Je tedy vhodné propagovat tyto fakty v rámci reklamy či na webových stránkách optiky.

Další cíl byl zvolit nejvýhodnější otevírací dobu optiky. Podle odpovědí bych, při zachování standardní pracovní doby 8 h, zvolila otevírací dobu 9–17 h. Otevírací doba o víkendech je podle odpovědí důležitá pro 38 % potenciálních zákazníků. O víkendech bude mít optika tedy možnost návštěvy, po individuální domluvě s klientem, který se ve všední dny během klasické otevírací doby opravdu nemá šanci dostavit.

Podářilo se také zjistit, že lidé nejvíce vnímají reklamu na internetu a v televizi. Televizní reklama je velice nákladná a většinou ji využívají jen větší řetězce. Je tedy velice důležité mít kvalitně vytvořené webové stránky a mít aktivní profily na sociálních sítích. Díky analýze konkurence bylo zjištěno, že naprostá většina optik v Olomouci není aktivní na sociálních sítích, které mohou mít značný dosah.

Posledním cílem bylo zjistit, zda klienti preferují měření zraku optometristou či lékařem. 55 % respondentů odpovědělo, že optometristou a díky již uvedené změně v zákonu lze očekávat, že toto číslo poroste. To je pro naši nově vznikající optiku výhodné, jelikož měření zraku optometristou přímo na místě bude zajištěno.

## 5 PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ZALOŽENÍ OČNÍ OPTIKY

### 5.1 Titulní strana



*Obr. č. 6: Logo firmy, vlastní tvorba*

Vypracovala: Bc. Petra Zouharová

Název organizace: Oční optika Zouhar

Sídlo: Kosmonautů X, Olomouc 779 00

Kontaktní osoba: Bc. Štěpán Zouhar

Typ podnikání: oční optika

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Internetové stránky: [www.ocnioptikazouhar.cz](http://www.ocnioptikazouhar.cz)

E-mail: [info@oozouhar.cz](mailto:info@oozouhar.cz)

„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Tento dokument ani žádná jeho část nesmějí být kopírovány, nebo jakýmkoli způsobem reprodukovány, či ukládány v elektronické či tištěné podobě, bez písemného souhlasu autora.“

## 5.2 Obsah

<b>5</b>	<b>PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ZALOŽENÍ OČNÍ OPTIKY.....</b>	<b>76</b>
5.1	TITULNÍ STRANA .....	76
5.2	OBSAH .....	77
5.3	ÚVOD ÚČEL A POZICE DOKUMENTU .....	78
5.4	SHRNUTÍ.....	78
5.5	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI.....	78
5.6	CÍLE FIRMY .....	79
5.7	POTENCIÁLNÍ TRHY.....	80
5.8	ANALÝZA KONKURENCE .....	80
5.9	MARKETINGOVÁ A OBCHODNÍ STRATEGIE.....	80
5.9.1	Produkt .....	80
5.9.2	Cena.....	81
5.9.3	Distribuce .....	82
5.9.4	Propagace .....	83
5.10	REALIZAČNÍ PROJEKTOVÝ PLÁN.....	84
5.11	FINANČNÍ PLÁN .....	86
5.11.1	Náklady na prodejnu .....	86
5.11.2	Plán finančního pokrytí projektu.....	92
5.11.3	Ukazatele zadluženosti .....	92
5.11.4	Zahajovací rozvaha .....	93
5.11.5	Předpokládané výnosy a zisky .....	94
5.12	HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI PROJEKTU, RIZIKA PROJEKTU .....	96
5.12.1	SWOT analýza .....	96
5.12.2	Analýza rizik .....	97

### 5.3 Úvod účel a pozice dokumentu

Tento dokument se zabývá vypracováním návrhu podnikatelského plánu oční optiky s optometristickou praxí ve městě Olomouc. Jeho účelem je potvrzení předpokladu, že plánovaná realizace oční optiky Zouhar, je perspektivní a je reálná šance rychlého návratu investice. Dokument je určen jak pro podnikatele samotného, tak pro potencionální investory. Jedná se o první verzi a jelikož realizace je plánována na rok 2023 bude tento dokument ještě jistě upravován dle aktuální situace na trhu.

### 5.4 Shrnutí

Oční optika Zouhar je plánovaná jako malá soukromá oční optika ve městě Olomouc. Podnik bude vedený vlastníkem Bc. Štěpánem Zouharem. Jelikož má středoškolské vzdělání v oboru oční technik a vysokoškolské vzdělání v oboru optometrie, je plně oprávněn podnikat v oboru oční optiky. Jako optometrista bude také zaštiťovat optometristickou praxi podniku. V prvních dvou až třech letech bude optika zaměstnávat maximálně jednoho zaměstnance, a to očního optika. Do budoucna je možné navýšení počtu zaměstnanců, jelikož je plánováno rozšíření provozovny o optický brus. Cílem týmu bude zajistit svým zákazníkům ten nejlepší servis a tím plnohodnotnější život.

Firma se bude zabývat prodejem a zhotovováním dioptrických brýlí, dále také prodejem slunečních brýlí, kontaktních čoček a doplňkového zboží. Na místě budou prováděny opravy, servis brýlí a jejich čištění pomocí ultrazvuku. Na provozovně bude prováděno měření zraku. Firma bude také spolupracovat se všemi zdravotními pojišťovnami. V budoucnu by společnost ráda spolupracovala i s oftalmologem či oftalmology.

Přestože je v Olomouci vysoká koncentrace konkurence očních optik, bude se tato firma snažit pomocí obchodní a marketingové strategie získat významné postavení na trhu. Realizace optiky je plánovaná na rok 2023, ale vzhledem k situaci se toto datum může změnit.

### 5.5 Popis podnikatelské příležitosti

Jako hlavní příležitost vnímáme fakt, že budeme poskytovat komplexní služby v oblasti péče o zrak. Naše služby a výrobky využije jistě velké množství klientů od dětí, přes klienty v produktivním věku, až po klienty v důchodovém věku. Dle statistik totiž 60 % Čechů potřebuje brýle či jinou pomůcku pro korekci zraku. Navíc se v dnešní době už monitory

objevují téměř v každém zaměstnání a není tak divu, že mají lidé čím dál větší požadavky na precizní zrak a pohodlí při práci.

Zákazník bude mít možnost využít služeb od měření zraku přímo na místě, přes aplikaci kontaktních čoček až po zhotovení samotných brýlí. Po celou otevírací dobu bude k dispozici optometrista, a tudíž i možnost měření zraku. Klienti se tak vyhnou dlouhé čekací době u očního lékaře. Při zhotovení zakázky bude pak toto měření zcela zdarma, a to jak v případě dioptrických brýlí, tak kontaktních čoček. Další výhodou je zajisté i to, že za správnost měření zraku tak zcela odpovídá naše společnost. Pokud by měl zákazník problém s brýlemi zhotovenými podle předpisu odjinud, nenesli bychom za to odpovědnost a řešení by se tak značně protáhlo.

Část sortimentu budou tvořit luxusnější, osobitě a originální dioptrické obruby, čímž zcela jistě přilákáme novou část klientely. Zákazníci budou mít také možnost objednat si prostřednictvím naší firmy obruby přímo od dodavatele s možností následného vyzkoušení v optice, čímž se zkvalitní individuální zákaznický servis.

Další část sortimentu budou tvořit kvalitní, odolné a flexibilní dětské obruby. Jejich nabídka u konkurence v rámci Olomouce je velmi nízká, což představuje jistou příležitost a konkurenční výhodu. Zde by velice pomohla spolupráce s oftalmologem, jelikož optometrista smí měřit zrak klientům až od 15 let věku.

Jako majitel, jednatel a zároveň optometrista bude ve firmě fungovat jedna osoba, a to Bc. Štěpán Zouhar. Díky jeho dlouholetým zkušenostem v oboru a vstřícnému přístupu si již v Olomouci vybudoval dobrou pověst a klienti vyhledávají přímo jeho osobu, a ne podnik ve kterém pracuje.

Prospěch z našich služeb a výrobků tak bude mít velmi značná část obyvatel, jelikož kvalitní vidění zajišťuje kvalitnější životní úroveň.

## 5.6 Cíle firmy

Oční optika Zouhar bude na trhu zcela novou firmou. Vlastníkem i jednatelem firmy zároveň bude Bc. Štěpán Zouhar. Hlavní činnost firmy bude spočívat v poskytování odborného poradenství, měření zraku a prodeji korekčních i nekorekčních brýlí a dalších produktů pro péči o zrak.

Vizí této firmy je poskytovat vysoce odborné služby v oblasti péče o zrak, nadstandardní zákaznický servis stát se tak vyhledávanou a uznávanou firmou nejen na Olomouckém trhu.

Hlavním cílem nově vzniklé optiky musí být co nejrychleji prorazit na trhu a vejít do povědomí potenciálních klientů. Toho se dá docílit jedině pomocí správně nastavené marketingové strategie. V prvním roce fungování firmy bude tedy primárním cílem přilákat co nejvíce nových zákazníků. V průběhu prvních tří let od otevření bychom si rádi vybudovali stálou klientelu, ať už co se týče brýlí, nebo kontaktních čoček. Nadstandartní servis a individuální přístup je k dosažení tohoto cíle velice důležitý. Doufáme, že díky tomu bude možné do firmy dále investovat. V návaznosti na to je dalším cílem nejpozději 4 roky od založení firmy rozšířit pobočku o zábrusovou dílu. Z tohoto důvodu bude zajisté potřeba další zaměstnanec. Značně to však urychlí proces výroby a sníží náklady. Cílem této firmy není rozšíření o další pobočky, ale poskytovat co nejkvalitněji služby na jediné pobočce a vybudovat si dobré jméno v oboru v rámci Olomouckého kraje.

## 5.7 Potenciální trhy

Pro zhodnocení potencionálního trhu byla vytvořena PEST analýza, která je uvedena v kapitole 4.1 Je zde zhodnoceno politicko-právní, sociálně-kulturní a technologické prostředí. Co se týče optik, je trh značně velký a neustále roste. V České republice je nyní v provozu přes 1600 firem podnikajících v oboru optiky a péče o zrak. Nicméně z důvodu epidemie nemoci COVID-19 a souvisejících opatření, dochází k jeho stagnaci a některé firmy byly dokonce donuceny ukončit provoz. Pokud tedy vstoupíme na trh ve správný okamžik, můžeme využít situace a zajistit rychlý růst a vývoj podniku.

## 5.8 Analýza konkurence

Analýza konkurence je zpracována v kapitole 4.2.1 jako součást Porterovy analýzy, známé také jako analýza pěti sil.

## 5.9 Marketingová a obchodní strategie

Nedílnou součástí podnikatelského plánu je také marketingová a obchodní strategie. Jeho důležitou součástí je správný výběr trhu, který je popsán v kapitole 5.1. Nejdůležitější je však zpracování marketingového mixu, ten se skládá ze 4 nástrojů, tzv. 4P: produkt (product), cena (price), distribuce (place) a propagace (promotion).

### 5.9.1 Produkt

V případě optiky se produktem rozumí jak výrobky, tak nabízené služby, které poskytuje optik a optometrista. Patří sem tedy:



- odborné poradenství
- měření zraku
- dioptrické brýle / sluneční dioptrické brýle
- sluneční brýle
- nedioptrické brýle (design, ochrana před modrým světlem)
- příslušenství k brýlím (pouzdra, roztoky k čištění brýlí, čistící hadříky, šňůrky a řetízky)
- aplikace kontaktních čoček
- kontaktní čočky
- příslušenství ke kontaktním čočkám (pouzdra, roztoky)
- servis a opravy
- další doplňkové zboží (okluzory, lupy, oční kapky)
- dárkové poukazy

Pro vybudování stálé klientely je výhodné vytvořit věrnostní program, který zvýhodňuje vracející se zákazníky. Ten lze také brát jako produkt. Věrnostní program bude spočívat v tom, že klientovi bude poskytnuta sleva 20 % na každou další zakázku dioptrických brýlí, 10% sleva na sluneční brýle a kontaktní čočky a pozáruční servis zdarma. Účelem je, aby zákazník s věrnostním programem, měl vždy o něco větší slevu než nově příchozí klient. Pro rozšíření klientely budou této výhody moci využít také rodinní příslušníci klienta.

K dražším zakázkám bude poskytováno pouzdro a čistící hadřík s logem společnosti zcela zdarma, což také pomůže rozšíření jména společnosti. Jedním z cílů firmy je navázat spolupráci s očním lékařem. Další poskytovanou službou bude tím pádem i celkové vyšetření, nebo možnost měření zraku klientům pod 15 let a dětem.

### 5.9.2 Cena

Všechny služby a produkty jsou až na malé výjimky hrazeny v plné výši zákazníkem. Do srpna roku 2019 mohli klienti uplatnit na dioptrické brýle předpis od lékaře, kde příslušná zdravotní pojišťovna přispívala různými částkami podle výše a typu dioptrií. To se nadále týká pouze dětí do 15 let věku. Dospělí mají nárok na příspěvek pouze v případě dioptrické vady nad 10 dioptrií či prizmatické korekce. Také okluzory pro děti jsou plně hrazeny pojišťovnou. Tyto příspěvky si nevyřizuje zákazník s pojišťovnou sám, ale vyrovnání řeší právě optika.

Měření zraku bude naceněno na 500Kč (v případě zakoupení brýlí či kontaktních čoček bude zdarma). Měření zraku plus zácvek aplikace kontaktních čoček bude naceněno taktéž na 500Kč, ale tentokrát bez výjimky, z důvodu časové náročnosti této služby. Je tu také nutnost objednat zkušební pár kontaktních čoček, objednat klienta na zkoušku a nutná je také kontrola.

Ceny prodejních balení kontaktních čoček budou stanoveny tak, aby nepřevyšovaly ceny u konkurence. To stejné platí u doplňkového zboží ke kontaktním čočkám jako roztoky nebo pouzdra. Nemůžeme však cenou konkurovat čím dál více rozšířených e-shopům.

Brýlové obruby a sluneční brýle budou naceňovány s indexem 2,5 až 3 plus DPH, což je nyní v optikách běžné. Na cenění dioptrické brýlové čočky je používán index v rozmezí 1,2 až 3 plus DPH. Toto cenění poskytuje dostatečný prostor pro různé slevové akce a jejich kombinace. Celkově se však také musíme vždy orientovat v cenách konkurence, sledovat inflaci a flexibilně upravovat ceny.

### 5.9.3 Distribuce

Správná distribuce znamená nelézt pro zákazníky co nejpohodlnější a nejsnazší cestu pro získání nabízeného produktu. V případě optiky se však klient musí dostavit na prodejnu. Měření zraku a další poskytované služby jdou dostupné pouze na místě a není možné je provádět na jiném místě. Stejně tak výběr obruby, brýlových čoček či slunečních brýlí bude v našem případě probíhat pouze na prodejně. Firma si bude zakládat především na individuálním přístupu a z tohoto důvodu rozhodně není v plánu tvorba e-shopu či jiných kanálů distribuce, které by znemožnily právě pocit individuální péče a profesionality.

Proto je velice důležité správně stanovit otevírací dobu prodejny. Díky dotazníku jsme zjistili, které časy potenciální klienti preferují. Jelikož dle dotazníku není pro klienty podstatná otevírací doba o víkendech, rozhodli jsme se, že mimo otevírací dobu budou mít klienti možnost se po domluvě objednat na placené individuální konzultace či měření zraku. Na základě výsledků byla stanovena následující otevírací doba:

Tab. č. 7: Otevírací doba Oční optiky Zouhar, vlastní tvorba

PO	9-18
ÚT	9-18
ST	9-18
ČT	9-18
PÁ	9-18
SO	zavřeno
NE + svátek	zavřeno
Pro objednání individuální konzultace či měření zraku mimo běžnou otevírací dobu prosím volejte +420 xxx xxx xxx	

#### 5.9.4 Propagace

Majoritní část propagace bude probíhat pomocí internetu. Samozřejmostí budou kvalitně zpracované webové stránky. Zde zákazníci naleznou přehledně otevírací dobu, nabízené produkty a služby, probíhající akce, historii firmy, kontaktní údaje, adresa a další důležité a aktuální informace o firmě. Také zde bude umístěná galerie fotografií, díky kterým si zákazník může prohlédnout interiér a vybavení optiky. Velmi důležitou částí webových stránek bude možnost online rezervace na měření zraku, nebo aplikaci kontaktních čoček. Tyto stránky budou dostupné pod doménou [www.ocnioptikazouhar.cz](http://www.ocnioptikazouhar.cz). V dnešní době je už v podstatě samozřejmostí prezentovat firmu také na sociálních sítích. Bude tedy probíhat propagace také pomocí facebookového profilu. Zde budou podobné informace jako na webových stránkách, tedy aktuálně probíhající akce či změny otevírací doby atp. Také je v plánu zde prezentovat soutěže o dárkové poukazy, slevové kupony, nebo drobné zboží. Dále bude firma využívat také Instagram. Tento profil bude sloužit především pro vizuální prezentaci firmy. Jelikož je tato platforma založená na prezentaci fotek, budou zde umístovány především fotky nového zboží, vybavení, prostor prodejny, zaměstnanců či spokojených zákazníků (s jejich souhlasem). Sociální sítě jsou velmi oblíbeným zdrojem informací především u mladých lidí a doufáme, že tímto způsobem přilákáme klienty nižší věkové kategorie.

Během analýzy konkurence bylo zjištěno, že mnoho optik v Olomouci má zastaralé webové stránky, na kterých již dlouho nebyly aktualizované informace. Značné množství z nich také nemá vůbec založené profily na sociálních sítích. Další část firem sice tyto profily má, ale není a nich žádná aktivita ani informace. Tohoto nedostatku můžeme v rámci propagace zajisté využít ve svůj prospěch.

Další plánovanou propagací je placená reklama v MHD Olomouc, o které ze zkušenosti víme, že je velmi účinná a přiláká značnou část zákazníků. Jedná se o letáčky ve vnitřních prostorách tramvají. Bude tedy velmi záležet na designovém zpracování a správném podání reklamy. S tím bychom se případně obrátili na odborníka, který již vytvořil logo společnosti a rádi bychom s ním spolupracovali i nadále.

Budou také vytvořeny brožury, které budou obsahovat nejdůležitější informace o firmě. Tedy název, adresu, kontaktní údaje, nabízené služby a produkty.

Samozřejmě jsou i další propagační materiály jako letáčky, drobné předměty a dárky jako propisky, tašky, pouzdra či hadříky na brýle.

## 5.10 Realizační projektový plán

Realizační projektový plán, tedy časový harmonogram projektu, rozdělím na 3 fáze. Přípravnou, realizační a závěrečnou. Tyto fáze jsou zpracovány v následujících Ganttově diagramu. Jelikož se však jedná o první verzi podnikatelského plánu a všechna data se budou odvíjet až podle dokončení stavby centra, ve kterém je optika plánována, jsou tato data pouze orientační a budou dále upravována podle situace. Podnikatelský plán je sice vytvořen již nyní, ale data, částky, nebo podmínky budou upraveny až v roce 2023, proto je zpracování návrhu datováno až na první tři měsíce v roce 2023 a další čísla v diagramu označují měsíce právě tohoto roku. Plán je také zaokrouhlen n měsíce z důvodu možnosti zdržení jednotlivých úkolů.

Označení úkolů:

- A- Zpracování návrhu
- B- Založení s. r. o.
- C- Zajištění financí
- D- Výběr dodavatelů
- E- Výběr softwaru pro optiku

F- Zařízení administrativy

G- Úpravy prostor

H- Zajištění vybavení

I- Zhotovení propagačních materiálů

J- Zahájení provozu

Označení fáze:

I- Přípravná fáze

II- Realizační fáze

III- Závěrečná fáze

Tab. č. 8: Ganttův diagram (vlastní tvorba)

		1	2	3	4	5	6	7	8
I.	A								
	B								
	C								
	D								
	E								
II.	F								
	G								
	H								
	I								
III.	J								

Samozřejmě záleží také na vývoji situace a opatření ohledně epidemie nemoci COVID-19. Může se stát, že se kvůli opatřením zpozdí i výstavba centra a tím pádem budou všechny plánované realizační kroky posunuty, nebo odloženy.

## 5.11 Finanční plán

### 5.11.1 Náklady na prodejni

- Prodejní prostory

Velmi důležitý je první dojem, který z velké části tvoří vybavení a design prodejních prostor. Největší investicí zde bude nábytek, který zahrnuje i stojany na brýle a doplňkové zboží. Tyto stojany nabízí v České republice hned několik firem. Toto vybavení je velice nákladné a ze zkušenosti bohužel víme, že je také v mnoha případech i nepraktické. Proto jsme se rozhodli tyto stojany nahradit policovými systémy, které jsou k dostání v běžném nábytku, a které jsou méně nákladné a umožňují zákazníkům snadnější manipulaci a prohlédnutí produktu. Prodejní pult, stůl pro sepisování zakázek, úložné prostory na nevystavené zboží a police na drobné zboží, budou vyrobeny na míru našim truhlářem, se kterým již máme dobrou zkušenost. Nepostradatelnou součástí každé optiky je také vhodné osvětlení a zrcadla. Ta se opět dají sehnat mimo obchody specializující se na vybavení optik znatelně levněji a ve stejném designu. Další větší investicí bude v této části i výmalba a drobné úpravy prostor, které zajistí firma. Celkově vybaví prodejních prostor vyjde na 109 500 Kč. (Vybavení optik, © 2016; Ikea, © 2021)

Tab. č. 9: Náklady na vybavení prodejních prostor, vlastní tvorba

Náklady na vybavení prodejních prostor	
Prodejní pult s kasou	30 000 Kč
Tiskárna	5 000 Kč
Telefon	1 000 Kč
Stůl pro sepisování zakázek	4 000 Kč
Židle 3x	4 500 Kč
Stojany na brýle 6x	10 000 Kč
Skříňky na brýle 6x	5 000 Kč
Stojan na pouzdra	2 000 Kč
Police na drobné zboží	2 400 Kč
Stojan do výlohy 2x	4 000 Kč
Výmalba, obložení + drobné úpravy	20 000 Kč
Osvětlení	10 000 Kč
Velké zrcadlo 4x	8 000 Kč
Malé zrcadlo 3x	750 Kč
PD metr	2 500 Kč
<b>Celkem (s DPH)</b>	<b>109 150 Kč</b>

- Optická dílna

Prozatím největší investicí v optické dílně bude fokometr. Pomocí tohoto přístroje lze změřit jaké dioptrie mají brýlová skla a zkontrolovat tak správnost objednávky. Další větší položkou zde bude tzv. traser. Jedná se o levnější alternativu oproti automatickému brus. Nebudeme sice brousit brýlové čočky přímo na místě, ale přesto se značně zkrátí doba dodání. Pomocí tohoto přístroje lze totiž načíst tvar obruby a elektronicky odeslat tyto údaje do broušícího centra. Ta se tedy nemusí fyzicky posílat, a tím se zkrátí doba dodání. Nicméně jedním ze stanovených cílů firmy, je nejpozději do 4 let od založení firmy zakoupit i automatický brus. Tyto stroje jsou však finančně velice nákladné (1 mil. Kč) a rádi bychom tedy nejdříve splatili všechny závazky. Další položky jsou přístroje pro opravu a čištění brýlí a spotřební materiál. Nábytek bude i v této části vyroben na míru. Celkově vybavení optické dílny tvoří částku 181 100 Kč, jak je uvedeno v následující tabulce.

Tab. č. 10: Náklady na vybavení optické dílny, vlastní tvorba

Náklady na vybavení optické dílny	
Traser	60 000 Kč
Digitální fokometr	75 000 Kč
Leštička brýlových čoček	5 000 Kč
Ultrazvuková čistička	4 000 Kč
Horkovzdušný optický fén	7 000 Kč
Nářadí (šroubováky, kleště, vrtačka, pájka atd.)	11 600 Kč
Spotřební materiál na opravy (šroubky, matičky, sedýlka, silony, příslušenství potřebné k letování atd.)	10 000 Kč
Stůl + židle	5 500 Kč
Úložný prostor	3 000 Kč
<b>Celkem (s DPH)</b>	<b>181 100 Kč</b>

- Vyšetřovna

Tato část prodejny je na vybavení finančně nejnáročnější. Jedná se především o speciální optické přístroje. Ty jsou samozřejmě k dostání použité za značně nižší cenu, na druhou stranu je zde vyšší riziko poruch či problémů a zvyšují se tak náklady na servis a opravy. Vyšetřovací jednotka je velmi praktická, jelikož se jedná o pohodlné křeslo a elektrický nastavitelný stůl na který se umístí právě optické přístroje jako šterbinová lampa

a autorefraktometr. Díky tomu je měření zraku pohodlné jak pro klienta, tak pro optometristu. Štěrbínová lampa je nezbytnou pomůckou pro kontrolu a zhodnocení stavu předního segmentu oka a také pro vyhodnocení velikosti a usazení kontaktních čoček. Autorefraktometr s keratometrem jsou podstatné pro urychlení měření zraku a měření důležitých údajů pro aplikaci kontaktních čoček. 3D LCD optotyp jsme zvolili, jelikož díky němu lze provádět detailnější měření šilhavosti. Další položky jsou zkušební obruba, zkušební sada skel nebo Jacksonův zkřížený cylindr pro měření zraku. Tablet jsme zvolili, jelikož umožňuje přesnou centraci brýlí pomocí aplikace. Nábytek bude opět vyroben na zakázku. Celková částka za vybavení vyšetřovny činí 639 750 Kč.

Tab. č. 11: Náklady na vybavení vyšetřovny, vlastní tvorba

Náklady na vybavení vyšetřovny	
Vyšetřovací jednotka	73 000 Kč
Štěrbínová lampa	100 000 Kč
Autorefraktometr s keratometrem	270 000 Kč
3D LCD optotyp	130 000 Kč
Sada zkušebních skel	20 000 Kč
Zkušební obruba	18 000 Kč
Jacksonův zkřížený cylindr	1 500 Kč
Čtení tabulka	Zdarma
Test barvocitu	Zdarma
Stojan na zkušební kontaktní čočky	500 Kč
Stůl + židle + zrcadlo pro aplikaci KČ	5 750 Kč
PD metr	2 500 Kč
Stůl + židle pro zaměstnance	5 500 Kč
Tablet + aplikace	10 000 Kč
Úložné prostory	3 000 Kč
<b>Celkem (s DPH)</b>	<b>639 750 Kč</b>

- Ostatní vybavení

Ostatní věcné vybavené již netvoří větší investici, nicméně částka není zanedbatelná. Jedná se především o vybavení kuchyňky, kancelářské potřeby a sanitární prostředky a povinnou výbavu kam patří vybavená lékárníčka, nebo hasicí přístroj. Celková částka činí 21 500 Kč.



Tab. č. 12: Náklady na ostatní vybavení, vlastní tvorba

Náklady na ostatní vybavení	
Elektro do kuchyňky (rychlouvarná konvice, mikrovlnná trouba, lednice)	6 000 Kč
Úložné prostory pro osobní účely pracovníků	4 000 Kč
Lékárnička	1 000 Kč
Hasicí přístroj	1 500 Kč
Sanitární prostředky (mop, koše, mýdla, čisticí prostředky, dávkovače papírových utěrek, papírové utěrky atd.)	4 000 Kč
Vysavač	2 000 Kč
Kancelářské potřeby (papír, šanony, psací potřeby atd.)	3 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>21 500 Kč</b>

- Propagace

Tato položka by se určitě neměla zanedbávat. Mnoho podnikatelů se bojí investovat větší částky do propagace, ale je nutné si uvědomit, že především během prvních měsíců fungování firmy, je stěžejním úkolem oslovit co nejvíce klientů a vejít celkově do povědomí obyvatel Olomouce. Proto je tato investice velice důležitá. Tvorba webových stránek bude zadána firmě, profily na sociálních sítích budeme spravovat sami. Reklama v MHD DPMO má několik variant. My jsme zvolili letáčky formátu A4 a A3 ve všech vozech tramvají, jelikož všechny z nich projíždějí centrem a většina přímo okolo firmy. Další položky jsou logo na prodejnu či polepy se slevovými uvítacími akcemi, pro přilákání dalších zákazníků. Celková první investice do propagace bude činit 62 000 Kč. (Expressprint, © 2021; DPMO, © 2021)

Tab. č. 13: Náklady na propagaci, vlastní tvorba

Náklady na propagaci	
Tvorba webových stránek	20 000
Sociální sítě	zdarma
Brožury + vizitky + letáčky	5 000 Kč
Reklama v MHD (3 měsíce)	27 000 Kč
Plastické logo na provozovnu	5 000 Kč
Polepy na výlohu	5 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>62 000 Kč</b>

- Zboží

Největší položkou z celkových nákladů bude tvořit právě zboží. Optiku je třeba předzásobit brýlovými obrubami různých cenových kategorií a stylů, tak aby byli zákazníci spokojeni s výběrem. To stejné platí u slunečních brýlí. Tato položka by se dala značně snížit, pokud bychom zvolili nákup některých obrub pomocí komisního prodeje. Ne všichni dodavatelé jsou však ochotni poskytnout své zboží do komise, a proto pro jistotu počítáme s přímým nákupem. Dále bude v optice k dostání drobné doplňkové zboží k brýlím a kontaktním čočkám a základní dioptrie kontaktních čoček.

Tab. č. 14: Náklady na první nákup zboží, vlastní tvorba

Náklady na první nákup zboží	
Brýlové obruby (400 ks s průměrnou cenou 1500 Kč)	600 000 Kč
Sluneční brýle (60 ks s průměrnou cenou 700 Kč)	42 000 Kč
Drobné zboží	15 000 Kč
Kontaktní čočky	5 000 Kč
Příslušenství ke KČ	5 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>667 000 Kč</b>

- Celkové vstupní náklady

Celkové náklady, které bude nutné investovat pro otevření optiky, byly vyčísleny na 1 659 000 Kč. Tato částka se však může snížit až o 500 000 v případě možnosti komisního prodeje.

Tab. č. 15: Celkové vstupní náklady, vlastní tvorba

Celkové vstupní náklady	
Prodejní prostory	109 150 Kč
Optická dílna	181 100 Kč
Vyšetřovna	639 750 Kč
Ostatní vybavení	21 500 Kč
Propagace	62 000 Kč
Zboží	667 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 659 000 Kč</b>

- Provozní náklady

Největší položku provozních měsíčních nákladů tvoří pronájem prostor, a to 42 000 Kč. K tomu je nutné přičíst náklady na energie, které činí 8 000 Kč. Vzhledem k tomu, že se jedná o prostory o celkové výměře 140 m<sup>2</sup>, je v rámci Olomouce tato cena velmi příznivá. Cena za propagaci zahrnuje měsíční platbu reklamy v HMD, tisk letáčků se slevovými akcemi, tisk vizitek a nákup propagačních drobných předmětů (tašky, propisky, pouzdra, hadříky atd.). Mezi další měsíční náklady patří pojištění podnikatelských rizik, které zahrnuje, pojištění zásob, strojů, elektroniky a ostatního vybavení. Pojištění kryje také odpovědnost za újmu a přerušení provozu vzniklé živlem či hospitalizací. Menší položkou je spotřební materiál jako kancelářské a sanitární potřeby a spotřební materiál do optické dílny. Větší položkou bude také splátka podnikatelského úvěru. Vedením účetnictví bude pověřen rodinný příslušník a bude tedy zdarma. Celkové měsíční náklady tedy budou tvořit částku 76 800 Kč. (Direkt, © 2021)

Tab. č. 16: Provozní náklady (vlastní tvorba)

Provozní náklady	
Internet + telefon	1 000 Kč
Provoz webových stránek	1 000 Kč
Pronájem prostor	42 000 Kč
Propagace	10 000 Kč
Pojištění podnikatelských rizik	900 Kč
Energie	8 000 Kč
Spotřební materiál	500 Kč
Splátka úvěru	13 400 Kč
Účetnictví	zdarma
<b>Celkem</b>	<b>76 800 Kč</b>

- Mzdové náklady

První měsíce fungování firmy bude v optice pouze jeden pracovník, který bude zároveň vlastníkem a provozovatelem firmy. Mzdové náklady tedy prozatím odpadají. Nicméně jedním z cílů je mít jednoho zaměstnance do 1 roku fungování firmy, nejlépe očního optika. Průměrná mzda v tomto oboru činí 26 000 Kč. V budoucnu budeme tedy řešit odvody z této částky.

### 5.11.2 Plán finančního pokrytí projektu

Dle předchozí kapitoly jsou předpokládané vstupní náklady vyčísleny na 1 659 000 Kč. Z důvodu vytvoření finanční rezervy budou k této částce připočteny provozní náklady na půl roku fungování prodejny, tedy 460 800 Kč. Celkem tedy potřebná částka k zahájení provozu činí 2 119 800 Kč, která bude z části zajištěna z vlastních zdrojů a částečně úvěrem. Vlastními zdroji bude pokryta částka 1 119 800 Kč, půjčka bude tedy tvořit přesně 1 000 000 Kč.

Začínající podnikatelé mají většinou problém při shánění půjčky, jelikož banky nerady půjčují finance lidem bez podnikatelské historie. Podmínkou je kvalitně zpracovaný podnikatelský plán.

Nejlepší úrokovou sazbu na trhu momentálně nabízí banka Moneta Money bank. Při půjčce 1 milion korun činí úrok 5,9 %. Pokud splátky rozložíme na 96 splátek, činí měsíční splátka 13 400 Kč. (Moneta Money Bank, © 2021)

Podle časového plánu je však zajištění financování plánováno až na únor roku 2023, kdy mohou být již podmínky bank zcela odlišné.

### 5.11.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti bývají označovány také jako ukazatele dlouhodobé finanční stability. Jeho pomocí měříme, jak podnik využívá k financování cizí zdroje a jak je schopný hradit své závazky. (Management Mania, © 2016)

- Celková zadluženost

Charakterizuje finanční úroveň firmy. Ukazuje míru krytí firemního majetku cizími zdroji. Čím nižší hodnota, tím lépe. Vyšší hodnoty jsou rizikem pro věřitele, a především pro banku.

$$\text{Celková míra zadluženosti} = (\text{cizí zdroje} / \text{celková aktiva}) \times 100 [\%]$$

V případě našeho podnikatelského záměru je tedy celková zadluženost:

$$(1\,000\,000 / 2\,119\,800) \times 100 = 47,17 \%$$

- Míra zadluženosti

Vyjadřuje poměr mezi cizími a vlastními zdroji kapitálu, který byl vložen do podniku. Ideální je situace, kdy vlastní zdroje převažují nad cizími.

$$\text{Míra zadluženosti} = (\text{cizí zdroje} / \text{vlastní kapitál}) \times 100 [\%]$$

V případě našeho podnikatelského záměru je tedy míra zadluženosti:

$$(1\ 000\ 000 / 1\ 119\ 800) \times 100 = 89,3 \%$$

- Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování je opakem celkové zadluženosti a jejich součet by tedy měl být 100 %. Ukazuje, do jaké míry je společnost schopna pokrýt své závazky z vlastních zdrojů. Jedná se o vyjádření finanční stability a samostatnosti podniku. (Finanční analýza, © 2011)

$$\text{Koeficient samofinancování} = (\text{vlastní zdroje} / \text{celková aktiva}) \times 100 [\%]$$

V případě našeho podnikatelského záměru je tedy koeficient samofinancování:

$$(119\ 800 / 2\ 119\ 800) \times 100 = 52,83 \%$$

#### 5.11.4 Zahajovací rozvaha

Při zahajování účetní činnosti nového podniku je nutné vytvořit zahajovací rozvahu. Skládá se z aktiv a pasiv a jejich celkové hodnoty si musejí být rovny. Jelikož se zahajovací rozvaha sestavuje ke dni založení podniku, nemůžeme do cizích zdrojů počítat plánovaný úvěr ve výši 1 mil. Kč. Tato půjčka bude zapsána v rozvaze za další účetní období.

Tab. č. 17: Zahajovací rozvaha (vlastní tvorba)

AKTIVA		Kč	PASIVA		Kč
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	A.	Vlastní kapitál	2119800
B.	Dlouhodobý majetek	2119800	A. I.	Základní kapitál	2119800
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	A. II.	Kapitálové fondy	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	0	A. III.	Rezervní fondy	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	2119800	A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	0
		0	A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	0
C.	Oběžná aktiva	0	B.	Cizí zdroje	0
C. I.	Zásoby	0	B. I.	Rezervy	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	0	B. II.	Dlouhodobé závazky	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	0	B. III.	Krátkodobé závazky	0
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	0	B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0
D	Časové rozlišení	0	C.	Časové rozlišení	0
	Celkem	2119800		Celkem	2119800

### 5.11.5 Předpokládané výnosy a zisky

V tabulkách uvedených níže jsou vytvořeny plány předpokládaných výnosů a zisků. Pro lepší připravenost byla vytvořena pesimistická, optimální a pesimistická varianta. Tyto odhady jsou tvořeny na první měsíc fungování firmy. Částka se v průběhu roku může výrazně měnit v závislosti na vývoji trhu, nebo ročním období. Ze zkušenosti víme, že největší tržby v optikách jsou na podzim a na jaře. Přes léto sice stoupá prodej slunečních brýlí a kontaktních čoček, ale mnoho klientů je na dovolených a prodej dioptrických brýlí naopak klesá. Kolem Vánoc zase lidé vyhledávají jiný druh zboží, proto je také očekáván pokles zisků.

#### 5.11.5.1 Optimální varianta

Tab. č. 18: Optimistický odhad výnosů za první měsíc (vlastní tvorba)

Položka	Průměrná cena	ks/měsíc	Příjmy	Náklady na položku	Výnos
Dioptrické brýle	2000 Kč	15	30 000 Kč	50 %	15 000 Kč
	5000 Kč	25	125 000 Kč	50 %	62 500 Kč
	8 000 Kč	10	80 000 Kč	50 %	40 000 Kč
	15 000 Kč	5	75 000 Kč	50 %	37 500 Kč
	20 000 Kč	2	40 000 Kč	50 %	20 000 Kč
Sluneční brýle	1000 Kč	2	2 000 Kč	40 %	1 200 Kč
	3000 Kč	5	15 000 Kč	40 %	9 000 Kč
	5000 Kč	2	10 000 Kč	40 %	6 000 Kč
KČ	1000 Kč	10	10 000 Kč	70 %	3 000 Kč
Pouzdro	200 Kč	25	5 000 Kč	30 %	3 500 Kč
Čistící hadřík	80 Kč	25	2 000 Kč	30 %	1 400 Kč
Čistící sprej	100 Kč	5	500 Kč	30 %	350 Kč
Další drobné zboží	100 Kč	10	1 000 Kč	30 %	700 Kč
Roztok na KČ	350 Kč	5	1 750 Kč	60 %	700 Kč
Oční kapky	250 Kč	4	1 000 Kč	70 %	300 Kč
Měření zraku	500 Kč	10	5 000 Kč	10 %	4 500 Kč
Opravy	250 Kč	20	5 000 Kč	20 %	4 000 Kč
<b>Celkem</b>			<b>408 250 Kč</b>		<b>209 650 Kč</b>

Odhadovaný optimistický výnos z prodeje za první měsíc fungování firmy tedy tvoří částku 209 650 Kč. Od této částky musíme samozřejmě odečíst provozní náklady a tím získáme hodnotu zisku.

Tab. č. 19: Optimistický odhad zisku za první měsíc (vlastní tvorba)

Výnosy	209 650 Kč
Náklady	76 800 Kč
<b>Zisk</b>	<b>132 850 Kč</b>

Odhadovaná optimistická výše měsíčního zisku je 132 850 Kč. Při tomto zisku by bylo možné splatit úvěr dříve než za výše uvedených 8 let. Ale jelikož jedním z cílů je investovat do automatického brusku a také přijmout novou pracovní sílu, budou nejdříve tyto zisky využity spíše ke splnění těchto cílů v daném časovém horizontu. Pokud by i přes to vznikla finanční rezerva je samozřejmě možné úvěr splatit dříve.

### 5.11.5.2 Realistická varianta

Tab. č. 20: Realistický odhad výnosů za první měsíc (vlastní tvorba)

Položka	Průměrná cena	ks/měsíc	Příjmy	Náklady na položku	Výnos
Dioptrické brýle	2000 Kč	10	20 000 Kč	50 %	10 000 Kč
	5000 Kč	15	75 000 Kč	50 %	37 500 Kč
	8 000 Kč	5	40 000 Kč	50 %	20 000 Kč
	15 000 Kč	3	45 000 Kč	50 %	22 500 Kč
	20 000 Kč	1	20 000 Kč	50 %	10 000 Kč
Sluneční brýle	1000 Kč	1	1 000 Kč	40 %	600 Kč
	3000 Kč	3	9 000 Kč	40 %	5 400 Kč
	5000 Kč	1	5 000 Kč	40 %	3 000 Kč
KČ	1000 Kč	7	7 000 Kč	70 %	2 100 Kč
Pouzdro	200 Kč	20	4 000 Kč	30 %	2 800 Kč
Čistící hadřík	80 Kč	20	1 600 Kč	30 %	1 120 Kč
Čistící sprej	100 Kč	3	300 Kč	30 %	210 Kč
Další drobné zboží	100 Kč	7	700 Kč	30 %	490 Kč
Roztok na KČ	350 Kč	3	1 050 Kč	60 %	420 Kč
Oční kapky	250 Kč	2	500 Kč	70 %	150 Kč
Měření zraku	500 Kč	7	3 500 Kč	10 %	3 150 Kč
Opravy	250 Kč	10	2 500 Kč	20 %	2 000 Kč
<b>Celkem</b>			<b>236 150 Kč</b>		<b>121 440 Kč</b>

Tab. č. 21: Realistický odhad zisku za první měsíc (vlastní tvorba)

Výnosy	121 440 Kč
Náklady	76 800 Kč
<b>Zisk</b>	<b>44 640 Kč</b>

Realistická varianta počítá s nižšími příjmy, nicméně firma by i přes to byla stále v zisku. Stále by byla možnost investovat do firmy a splnění daných cílů, ale už by nebylo možné splatit dříve úvěr.

5.11.5.3 *Pesimistická varianta*Tab. č. 22: *Pesimistický odhad výnosů za první měsíc (vlastní tvorba)*

Položka	Průměrná cena	ks/měsíc	Příjmy	Náklady na položku	Výnos
Dioptrické brýle	2000 Kč	5	10 000 Kč	50 %	5 000 Kč
	5000 Kč	10	50 000 Kč	50 %	25 000 Kč
	8 000 Kč	2	16 000 Kč	50 %	8 000 Kč
	15 000 Kč	1	15 000 Kč	50 %	7 500 Kč
	20 000 Kč	1	20 000 Kč	50 %	10 000 Kč
Sluneční brýle	1000 Kč	1	1 000 Kč	40 %	600 Kč
	3000 Kč	1	3 000 Kč	40 %	1 800 Kč
	5000 Kč	1	5 000 Kč	40 %	3 000 Kč
KČ	1000 Kč	3	3 000 Kč	70 %	900 Kč
Pouzdro	200 Kč	10	2 000 Kč	30 %	1 400 Kč
Čistící hadřík	80 Kč	10	800 Kč	30 %	640 Kč
Čistící sprej	100 Kč	1	100 Kč	30 %	70 Kč
Další drobné zboží	100 Kč	5	500 Kč	30 %	350 Kč
Roztok na KČ	350 Kč	1	350 Kč	60 %	140 Kč
Oční kapky	250 Kč	1	250 Kč	70 %	75 Kč
Měření zraku	500 Kč	5	2 500 Kč	10 %	2 250 Kč
Opravy	250 Kč	5	1 250 Kč	20 %	1 000 Kč
<b>Celkem</b>			<b>130 750 Kč</b>		<b>67 725 Kč</b>

Tab. č. 23: *Pesimistický odhad zisku za první měsíc (vlastní tvorba)*

Výnosy	67 725 Kč
Náklady	76 800 Kč
<b>Zisk</b>	<b>- 9 075 Kč</b>

Pesimistický model ukazuje odhad prodejů, které by nepokryly ani provozní náklady. Firma by tedy byla ve ztrátě, což je z dlouhodobého hlediska nepřijatelné. Díky finanční rezervě, se kterou firma do začátku počítá, by mohla optika několik měsíců dále fungovat, nicméně by bylo nutné situaci řešit. Případná opatření jsou uvedena v kapitole 5.12.2 Analýza rizik.

## 5.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

### 5.12.1 SWOT analýza

Jelikož OT analýza byla již zpracovaná v rámci kapitoly 4.3, nebude se jí zde již více věnovat. V následující je uvedena druhá část SWOT analýzy, tedy silné a slabé stránky firmy.



Tab. č. 24: Silné a slabé stránky firmy (vlastní tvorba)

Vnitřní prostředí	Silné stránky	Slabé stránky
	Individuální přístup	Nováček na trhu
	Kvalita zboží a služeb	Finanční síla
	Zkušený personál	
	Dobrá lokalita	

Hlavní silnou stránku firmy vidíme v individuálním přístupu a kvalitě poskytovaných služeb. Mnoho optik v dnešní době vsází na kvantitu a rychlost a jednání je v mnoha případech neosobní a působí bez zájmu o požadavky klienta. Tomu bychom se chtěli vyvarovat a vybudovat si tak stálou klientelu, která tento přístup vyhledává a oceňuje. Tomu zajisté dopomůžou i zkušenosti personálu.

Nespornou výhodou je také plánovaná lokalita. Půjde o budovu, kde se budou ve vyšších patrech nacházet ordinace lékařů nejrůznějších specializací od ortodontistů po dermatology. V přízemí je plánována právě optika, kavárna, restaurace a další zázemí pro klienty. V těsné blízkosti se nacházejí také koleje Univerzity Palackého, Moravská vysoká škola a další kancelářské budovy. Přímo před optikou se také nachází tramvajová zastávka.

Jako hrozbu naopak vidíme to, že jako nováček na trhu si budeme teprve muset vybudovat dobrou pověst a vejít do povědomí klientů. Proto bude na začátku provozu stěžejní kvalitní propagace pro zviditelnění a přilákání zákazníků. Slabou stránkou je také finanční zatížení v podobě úvěru.

### 5.12.2 Analýza rizik

Každý podnikatelský plán by měl být podroben analýze rizik. Jejím prostřednictvím můžeme pak těmto rizikům předcházet, nebo předem vymyslet jejich řešení a včasným zásahem je odstranit. Nejprve je však nutné, rizika definovat, určit pravděpodobnost jejich výskytu a jaký stupeň dopadu by měla. V našem případě byla pro posouzení rizik využita Winterlingova matice rizik.

Pravděpodobnost vzniku rizika v daném čase:

1. Nízká
2. Střední
3. Vysoká

Účinky rizika na organizaci:

1. Negativní – Nebezpečí nevyžadují žádná zvláštní opatření, i přes to bychom na ně však měli brát zřetel a stále je sledovat.
2. Ohrožující – zde je z ekonomických důvodů nutné posoudit, která opatření musí být aplikována a která nikoliv. Tedy zda náklady na opatření nepřevyšují dopad rizika.
3. Zničující – pokud se naplní tato rizika, může dojít až k úpadku firmy. Je nevyhnutelné vypracovat akční plán a odstranit vzniklá rizika.

Tab. č. 25: Určení rizik a jejich dopadu na podnikání (vlastní tvorba)

Označení	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad
A	Zvýšení oblíbenosti optických operací	1	1
B	Zvýšení prodeje levných brýlí v drogeriích	1	1
C	Zvýšení prodeje brýlí a KČ na internetu	2	1
D	Zvýšení prodeje slunečních brýlí v drogeriích atp.	2	1
E	Nový konkurent	3	2
F	Nedostatek financí	2	3
G	Navýšení nájmů	1	2
H	Krádeže	2	1

Tab. č. 26: Vyznačení hrozeb na Winterlingově matici rizik (vlastní tvorba)

		Účinky na organizaci		
		1	2	3
Pravděpodobnost vzniku rizika	3		E	
	2	C, D, H		F
	1	A, B	G	

Čím více se riziko posouvá po diagonále směrem vpravo nahoru, tím větší pozornost je třeba mu věnovat v rámci krizového řízení. (Management Mania, © 2016)

Opatření:

- A. Opatření bude spočívat v upozorňování klientů na možná rizika, která jsou se zákroky spojená. V některých případech je jejich indikace na místě, ale je potřeba si uvědomit, že tyto zákroky jsou nevratné, a proto by každý kdo nad touto operací uvažuje měl znát veškerá rizika a možné komplikace.
- B. Pomocí svých webových stránek profilů na sociálních sítích budeme šířit osvětu ohledně levných dioptrických brýlí, které jsou nyní k sehnání v drogeriích, supermarketech, knihkupectvích atp. Je na místě poukázat na jejich špatnou kvalitu, ale hlavně na negativní vliv na zrakový aparát.
- C. Zde bude opět opatřením šíření osvěty. Při koupi dioptrických brýlí pře internet totiž ve většině případů není možné zadat všechny potřebné parametry ani si obrubu vyzkoušet. Stejně tak není možné zhodnotit velikost KČ a správný postup aplikace (netýká se klientů, kteří již KČ nosí). Budeme tedy poukazovat na důležitost odborného poradenství v optice.
- D. Opatření proti zvýšení prodeje nekvalitních slunečních brýlí v drogeriích, obchodech s oblečením atp., bude propagační formou pomocí webových stránek a sociálních sítí. Zde je potřeba poukázat na nutnost kvalitního UV filtru, který v těchto brýlích nalezneme jen stěží. Rizika, která jsou spojena s nošením slunečních brýlí bez UV ochrany (zánět spojivek, poškození rohovky, poškození sítnice atd.) si mnoho klientů neuvědomuje, nebo ani netuší, že jsou na trhu sluneční brýle bez UV ochrany.
- E. Pravděpodobnost vstupu nového konkurenta na trh je velice vysoká, jak vyplývá i z předešlých statistik. Je tedy nutné neustále sledovat nové trendy a nabízet konstantě kvalitní služby. Dalším opatřením je mít perfektně nastavenou propagaci slevových akcí a věrnostního programu pro stále zákazníky.
- F. Opatřením proti nedostatku financí je vytvoření finanční rezervy, případné navázání spolupráce s očním lékařem. Velkou roli hraje také marketing, díky kterému můžeme získat nemalý počet nových klientů.
- G. Ceny nájmu rostou v Olomouci prakticky každý rok. Je tedy na místě počítat s možností, že se zvýší cena prodejních prostor i pro naši optiku. Opatření zde může být dobře sepsaná nájemní smlouva, která například zajišťuje konstantní cenu nájemného na dobu určitou. Toto riziko by bylo možné zcela odstranit koupí těchto prostor, což ale v našem případě nepřichází v úvahu.

H. Menší krádeže zboží jsou v optikách bohužel běžné. Lze jim zabránit instalací bezpečnostních bran, či umístěním zboží do uzamykatelných vitrín. Zde by ale náklady převýšily možnou škodu. Dalším preventivním opatřením může být dobře zvolená pojistka optiky.

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo navrhnout projekt pro založení oční optiky ve městě Olomouc. Stěžejní částí a hlavním výsledkem je tedy zpracovaný podnikatelský plán, který bude sloužit jako podklad pro založení oční optiky.

První část pojednávala o podnikání v české republice. Byly zde vymezeny pojmy podnikání, podnik, podnikatel a následovala klasifikace podniků. Ve druhé kapitole bylo teoreticky pospáno, jak postupovat při tvorbě podnikatelského plánu, jaké metody využívat a na jaké části se zaměřit. Poslední kapitola teoretické části se věnovala oční optice. Především jde o požadavky na vybavení optiky a na zaměstnance optiky. Samozřejmě zde byly uvedeny také právní předpisy upravující provoz očních optik v České republice.

Praktická část začínala analýzou podnikatelského prostředí pomocí metod uvedených v úvodu práce.

Následovalo dotazníkové šetření, které mělo za úkol zjistit potřeby a preference potenciálních klientů oční optiky. Výsledky dotazníkového šetření byly využity při tvorbě podnikatelského plánu. Pomohly nám sestavit co nejvýhodnější cenový mix sortimentu a také zvolit vhodnou otevírací dobu optiky či způsob propagace, který klienty nejvíce osloví.

Jako optometrista a zaměstnanec oční optiky pro mě některé informace nebyly ničím novým, ale většina naopak rozšířila mé znalosti ohledně této problematiky, a hlavně jsem se seznámila s postupem tvorby podnikatelského plánu.

Přínos této práce tedy spočívá ve vytvoření podnikatelského plánu pro založení oční optiky ve městě Olomouc. V budoucnu jej lze využít jako ucelený přehled informací nutných pro založení optiky, a to i v jiném podnikatelském prostředí. Založení oční optiky je výzvou ať už kvůli silné konkurenci, nebo složité legislativě. Věřím však, že se správným marketingovým plánem, kvalitními službami, osobním přístupem a pozitivním mindsetem lze vybudovat stabilní a vyhledávaný podnik.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5316-4.

MANAGEMENT MANIA. Životní cyklus organizace. [online]. © 2016 [cit. 2021-01-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zivotni-cyklus-organizace>

SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. *Podniková ekonomika*. 6. přeprac. a dopl. vyd., Praha: Grada. ISBN 978-80-7400-274-8.

BUCHBINDER, Sharon B. a Nancy H. SHANKS, 2012. *Introduction to the Health Care Management*. 2nd ed., Burlington: Jones and Bartlett Learning. ISBN 978-0-7637-9086-8.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDREA. 2017 *Od nápadu k podnikatelskému plánu*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

ČERVENÝ, Radim, 2014. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-511-4

HYRŠLOVÁ, Jaroslava a Jiří KLEČKA, 2008. *Ekonomika podniku*. Praha: . ISBN 978-80-86730-36-3

OPTOMETRIE. Kdo je optometrista [online]. Olomouc, © 2008 [cit. 2021-02-23]. Dostupné z: <http://www.optometry.cz/>

BELLOVÁ, Jana, Jaroslav ZLÁMAL a Lenka MUSILOVÁ, 2012. *Ekonomika a legislativa pro optometry*. Olomouc: Computer Media. ISBN 978-80-7402-118-3.

SZŠ BRNO. Oční optik [online]. Brno, © 2021 [cit. 2021-02-23]. Dostupné z: <https://www.szsbno.cz/stredni-skola/ocni-optik>

COOPER VISION. Kdo je oftalmolog? [online]. © 2016 [cit. 2021-02-23]. Dostupné z: <https://coopervision.cz/blog/kdo-je-oftalmolog>

BUSINESSINFO. Marketingová situační analýza a predikce vývoje [online]. © 2009 [cit. 2021-03-16]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj/>

MEDNEWS. Oční optiky v Česku: rostou jejich zisky i počty [online]. © 2019 [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: <https://www.mednews.cz/ocni-optiky-v-cesku-rostou-jejich-zisky-i-pocty-na-morave-vznika-nova-sit/>

SŠT PŘEROV. Optik [online]. Přerov, © 2020 [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: <https://kourilkova8.cz/uchazec/obory/optik-zamereni-svp-optik/>

- MIISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. Počty živností dle oborů v jednotlivých krajích [online]. © 2021 [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/statisticke-udaje-o-podnikatelich/pocty-zivnosti-dle-oboru-v-jednotlivych-krajich--222296/>
- ČSÚ. Průměrná hrubá měsíční mzda a medián mezd – mezikrajské srovnání. [online]. © 2021 [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystupobjekt&pvo=MZD07&z=T&f=TABULKA&katalog=30852&c=v3~8\\_\\_RP2019&&str=v78](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystupobjekt&pvo=MZD07&z=T&f=TABULKA&katalog=30852&c=v3~8__RP2019&&str=v78)
- ČSÚ. Obecná míra nezaměstnanosti [online]. © 2021 [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-vyhledavani&vyhltext=nezam%C4%9Bstnanost&bkvt=bmV6YW3Em3N0bmFub3N0&katalog=all&pvo=ZAM06>
- GRANDOPTICAL. *GrandOptical* [online]. Praha, © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: [https://www.grandoptical.cz/?gclid=Cj0KCQjwpdqDBhCSARIsAEUJ0hOSZuzT0tU-tJCGHbj759z-KGdR9glttlyWiYSJSrIWdOaXTBkoOIMaAnC2EALw\\_wcB](https://www.grandoptical.cz/?gclid=Cj0KCQjwpdqDBhCSARIsAEUJ0hOSZuzT0tU-tJCGHbj759z-KGdR9glttlyWiYSJSrIWdOaXTBkoOIMaAnC2EALw_wcB)
- EIFFELOPTIC. *EiffelOptic* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.eiffeloptic.cz/>
- FOCUSOPTIK. *Focusoptik* [online]. © 2020 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: [https://fokusoptik.cz/?gclid=Cj0KCQjwpdqDBhCSARIsAEUJ0hPcQvUxRVw\\_NIsW2DH IK\\_I0sI8c7pmSqZB1VTWl\\_YsokprYtKgl5\\_UaAlEnEALw\\_wcB](https://fokusoptik.cz/?gclid=Cj0KCQjwpdqDBhCSARIsAEUJ0hPcQvUxRVw_NIsW2DH IK_I0sI8c7pmSqZB1VTWl_YsokprYtKgl5_UaAlEnEALw_wcB)
- FLORAOPTIK. *Floraoptik* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://floraoptik.cz/>
- DR.KLAIN. *Dr.Klain* [online]. © 2020 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.doktorklain.cz/>
- BERY OČNÍ OPTIKA. *Beryl oční optika* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://ocnioptikaolomouc.cz/>
- TANA OČNÍ OPTIKA. *Tana oční optika* [online]. © 2020 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <http://tana-optika.cz/>
- OPTIKA ALEXA. *Optika Alexa* [online]. © 2017 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <http://optikaalexa.cz/>
- OPTIKA TOMÍK. *Optika Tomik* [online]. © 2020 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://optika-tomik.business.site/>
- OPTIKA. *Optika* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.ocni-optika-olomouc.cz/>

- OPTIKA JARKA KORCINOVÁ. *Optika Jarka Korcinová* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.optika-korcinova.cz/>
- HERLANGO. *Herlango* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <http://www.herlango.cz/pobočka-olomouc/>
- PROOPTIK. *Prooptik* [online]. © 2019 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.prooptik.cz>
- HOYA. *Hoya* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <http://www.hoya.cz/>
- ZEISS. *Zeiss* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.zeiss.cz/corporate/home.html>
- SAGITA. *Sagita* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <http://www.sagita.cz/>
- LUXOTTICA. *Luxottica* [online]. © 2020 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.luxottica.com/en>
- FINEST TRADE. *Finest Trade* [online]. © 2017 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.finestgroup.sk/cz/uvod/>
- BSOPTIK. *BSoptik* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.bsoptik.cz/vyrobci/breitfeld-schliekert/>
- FEBA. *Feba* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.feba.cz/>
- Vybavení optik. *Vybavení optik* [online]. 2016 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.vybavenioptik.cz/cs/>
- Ikea. *Ikea* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.ikea.com/cz/cs/>
- EXPRESSPRINT. *Expressprint* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.expressprint.cz/>
- DPMO. *Ceník letáky* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.dpmo.cz/doc/cenik-letaky-2021.pdf?>
- DIREKT. Pojištění podnikání [online]. © 2021 [cit. 2021-04-18]. Dostupné z: <https://www.direct.cz/pro-firmy/pojisteni-podnikani/kalkulace-pojisteni>
- MONETA MONEY BANK. *Kalkulačka podnikatelského úvěru* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-18]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/kalkulacky/kalkulacka-expres-uver-nezajisteny>
- MANAGEMENT MANIA. Ukazatele zadluženosti [online]. © 2016 [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ukazatele-zadluzenosti>
- FINANČNÍ ANALÝZA. Ukazatele zadluženosti [online]. © 2011 [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-zadluzenosti/>
- MANAGEMENT MANIA. Winterlingova krizová matice [online]. © 2016 [cit. 2021-04-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/winterlingova-krizova-matice>



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

%	procenta
a. s.	akciová společnost
Bc.	bakalář
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
Dis.	Diplomovaný specialista
DPH	daň z přidané hodnoty
DPMO	dopravní podnik města Olomouce
h	hodina
Kč	korun českých
KČ	kontaktní čočky
ks	kus
Mgr.	magistr
MHD	městská hromadná doprava
PC	personal computer (osobní počítač)
PD	pupilární distance (vzdálenost zornic)
SKÚL	státní úřad pro kontrolu léčiv
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
TV	televize
ZP	zdravotnický prostředek
ZS	zdravotní služby

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Životní cyklus podniku.....	20
Obrázek 2 Schéma právních forem podniku.....	24
Obrázek 3 Graf pohlaví.....	70
Obrázek 4 Graf věkového složení.....	70
Obrázek 5 Graf nejvyššího dosaženého vzdělání .....	71
Obrázek 6 Logo firmy.....	76

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Klasifikace ekonomických činností .....	23
Tabulka 2 Počet živností v oboru oční optika.....	53
Tabulka 3 Průměrná hrubá mzda .....	54
Tabulka 4 Obecná míra nezaměstnanosti .....	54
Tabulka 5 Věková struktura obyvatelstva Olomouckého kraje.....	55
Tabulka 6 OT analýza.....	66
Tabulka 7 Otevírací doba Oční optiky Zouhar .....	83
Tabulka 8 Ganttův diagram .....	85
Tabulka 9 Náklady na vybavení prodejních prostor .....	86
Tabulka 10 Náklady na vybavení optické dílny .....	87
Tabulka 11 Náklady na vybavení vyšetřovny.....	88
Tabulka 12 Náklady na ostatní vybavení.....	89
Tabulka 13 Náklady na propagaci .....	89
Tabulka 14 Náklady na první nákup zboží .....	90
Tabulka 15 Celkové vstupní náklady.....	90
Tabulka 16 Provozní náklady .....	91
Tabulka 17 Zahajovací rozvaha.....	93
Tabulka 18 Optimistický odhad výnosů za první měsíc.....	94
Tabulka 19 Optimistický odhad zisku za první měsíc .....	94
Tabulka 20 Realistický odhad výnosů za první měsíc.....	95
Tabulka 21 Realistický odhad zisku za první měsíc.....	95
Tabulka 22 Pesimistický odhad výnosů za první měsíc .....	96
Tabulka 23 Pesimistický odhad zisku za první měsíc .....	96
Tabulka 24 Silné a slabé stránky firmy .....	97
Tabulka 25 Určení rizik a jejich dopadu na podnikání.....	98
Tabulka 26 Vyznačení hrozeb na Winterlingově matici rizik .....	98

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření

Příloha P II: Grafické znázornění odpovědí dotazníkového šetření

## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

1. Jaké je Vaše pohlaví?
  - žena
  - muž
2. Kolik je Vám let?
  - 15-24
  - 25-34
  - 35-44
  - 45-54
  - 55-64
  - 65 a více
3. Jaké je Vaše nejvyšší vzdělání?
  - základní
  - středoškolské s výučním listem
  - středoškolské s maturitou
  - vyšší odborné
  - vysokoškolské – bakalářský titul
  - vysokoškolské – magisterský titul
  - vysokoškolské – doktorský titul nebo vyšší
4. Jak často navštěvujete oční optiku?
  - 1x ročně
  - 1x za dva roky
  - 1x za tři či více let
  - častěji než 1x ročně
  - nenavštěvuj
5. Nosíte brýle?
  - ano
  - ne
6. Pokud nosíte brýle, máte i náhradní, nebo pouze jedny?
  - mám náhradní
  - pouze jedny

7. Kolik jste ochotni investovat do dioptrických brýlí?
- 0-1000
  - 1001-3000
  - 3001-5000
  - 5001-7000
  - 7001-9000
  - 9001 a více
8. Je pro Vás při koupi brýlí důležité, aby na ně byla nějaká sleva?
- ano
  - ne
9. Kdyby byla možnost zakoupit dioptrické brýle přes internet, využili byste ji?  
(Zdůvodněte)
- ano
  - ne
10. Vybíráte si dioptrické obruby raději sami, nebo s odbornou pomocí pracovníka optiky?
- sám/sama
  - s pomocí
  - nenosím brýle
11. Pokud máte dioptrickou vadu, upřednostňujete brýle, nebo kontaktní čočky?
- brýle
  - kontaktní čočky
  - oboje nosím stejně
  - nemám dioptrickou vadu
12. Učil Vás někdy někdo, jak aplikovat kontaktní čočky, jak s nimi manipulovat a pečovat o ně?
- ano, lékař
  - ano, pracovník optiky
  - ne, naučil/a jsem se to sám/sama
  - nenosím kontaktní čočky

13. Víte, že nesprávná velikost kontaktní čočky, špatná manipulace s kontaktními čočkami, nebo nedostatečná hygiena mohou způsobit nevratné poškození oka a zraku?

- ano
- ne

14. Pokud nosíte kontaktní čočky, kde je nejčastěji kupujete?

- v optice
- na internetu
- v drogerii
- v lékárně
- nenosím KČ
- jinde

15. Nosíte sluneční brýle?

- ano
- ne

16. Kde nejčastěji kupujete sluneční brýle?

- V optice
- V drogerii
- V obchodech s oblečením
- Nenosím sluneční brýle
- jinde

17. Co je pro Vás při výběru slunečních brýlí nejdůležitější?

- vzhled
- cena
- ochrana zraku
- jiná

18. Víte, že existují sluneční brýle, které nechrání Váš zrak před škodlivým UV zářením?

- ano
- ne

19. Kolik nejvíce jste ochotni investovat do slunečních brýlí?

- 0-1000 Kč
- 1001-3000 Kč
- 3001-5000 Kč
- 5001-7000 Kč
- 7001-9000 Kč
- 9001 a více Kč

20. Víte, kdo je optometrista a co je náplní jeho práce?

- ano
- ne

21. Upřednostníte měření zraku optometristou, nebo lékařem? (Zdůvodněte)

- optometrista
- lékař

22. Je pro Vás při volbě optiky důležitá možnost měření zraku přímo na místě?

- ano
- ne

23. V jakou denní dobu preferujete návštěvu optiky?

- 7-9 h
- 9-11 h
- 11-13 h
- 13-15 h
- 15-17 h
- 17-19 h
- později

24. Je pro Vás při výběru optiky důležitá otevírací doba i o víkendech?

- ano
- ne

25. Je pro Vás při výběru optiky důležitá dostupnost parkovacího místa?

- ano
- ne



26. Je pro Vás při výběru optiky důležitá její dostupnost pomocí MHD?

- ano
- ne

27. Jakou nejdelší dobu jste ochotní čekat na zhotovení dioptrických brýlí?

- chci je hned
- maximálně do druhého dne
- maximálně 3 dny
- maximálně 7 dní
- maximálně 14 dní
- nevadí mi čekat déle než 14 dní

28. Kde se nejčastěji setkáváte s reklamou na oční optiky?

- TV
- Internet
- Rádio
- Tisk
- venkovní reklama
- MHD
- jinde

29. Sledujete internetové stránky optiky před tím, než ji navštívíte?

- ano
- ne

30. Čtete recenze optiky, než ji navštívíte?

- ano
- ne

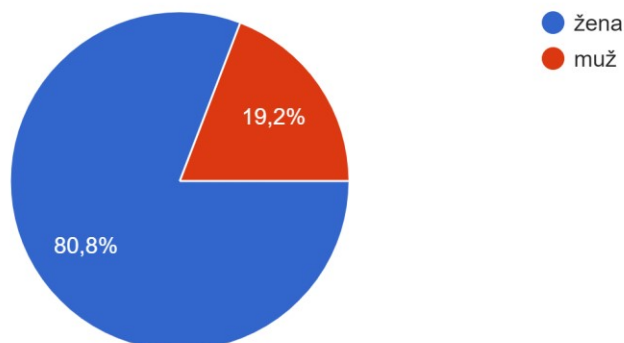
31. Které 3 faktory jsou pro Vás při volbě optiky nejvíce důležité?

- snadná dostupnost
- recenze
- slevové akce
- možnost měření zraku
- rychlá doba dodání
- široký výběr produktů a služeb
- příjemné prostředí a vybavení optiky
- jiné

## PŘÍLOHA P II: GRAFICKÉ ZNÁZORNĚNÍ ODPOVĚDÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

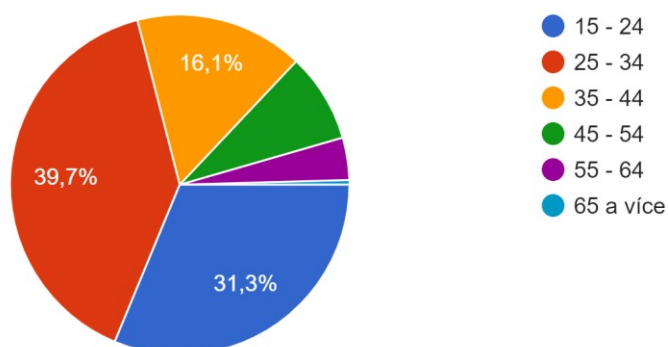
Jaké je Vaše pohlaví?

224 odpovědí



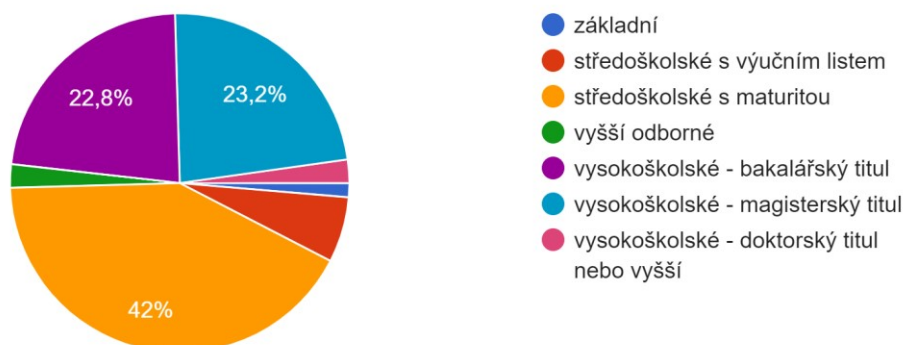
Kolik je Vám let?

224 odpovědí



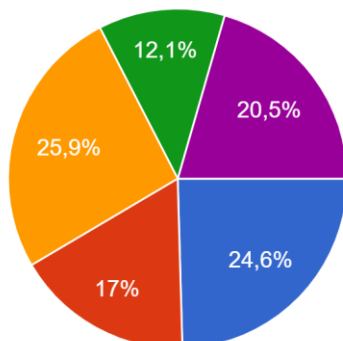
Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

224 odpovědí



### Jak často navštěvujete oční optiku?

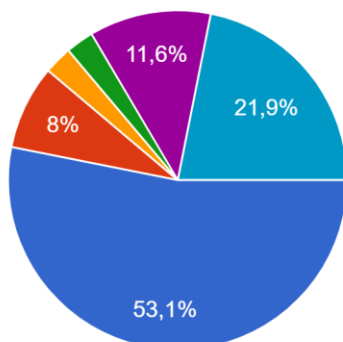
224 odpovědí



- 1x ročně
- 1x za dva roky
- 1x za tři či více let
- častěji než 1x ročně
- nenavštěvuji

### Nosíte brýle? Jaké?

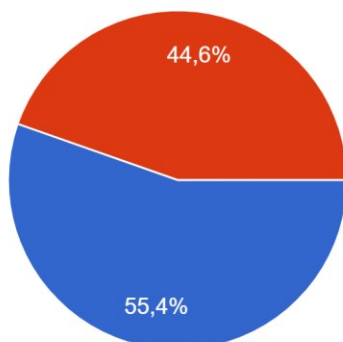
224 odpovědí



- ano, do dálky
- ano, na čtení
- ano, do dálky i na čtení (každé zvlášť)
- ano, do dálky i na čtení (multifokální)
- ano, jedny dioptrie na všechny vzdálenosti
- nenosím

### Pokud nosíte brýle, máte i náhradní, nebo pouze jedny?

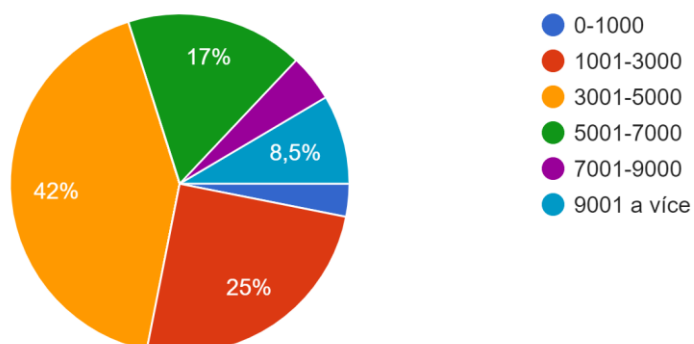
177 odpovědí



- mám náhradní
- pouze jedny

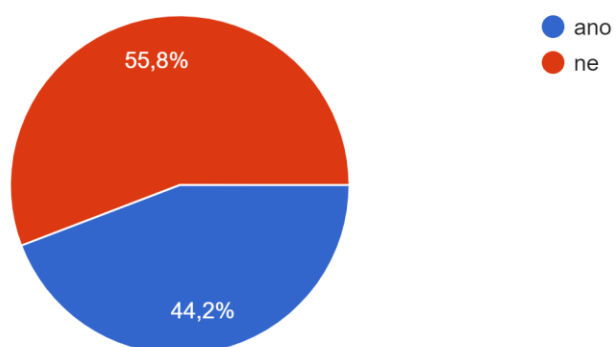
### Kolik jste ochotni investovat do dioptrických brýlí?

224 odpovědi



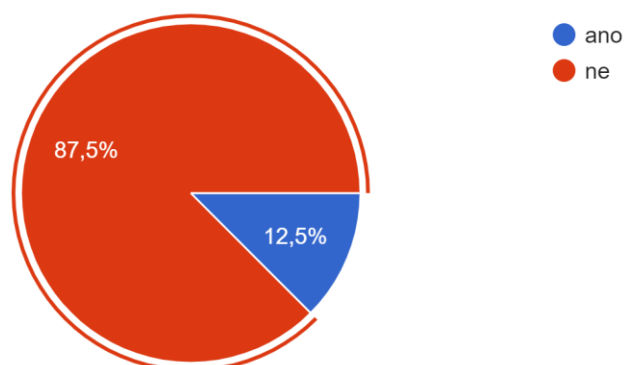
### Je pro Vás při koupi brýlí důležité, aby na ně byla nějaká sleva?

224 odpovědi



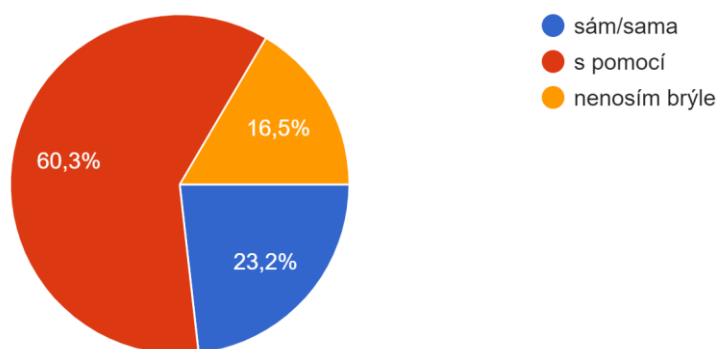
### Kdyby byla možnost zakoupit dioptrické brýle přes internet, využili byste ji?

224 odpovědi



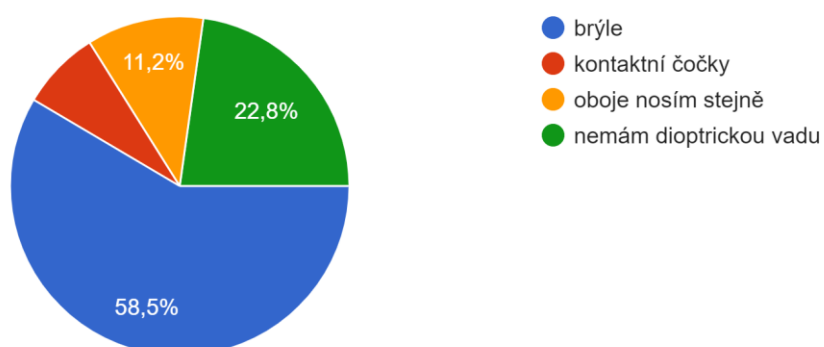
Vybíráte si dioptrické obruby raději sami, nebo s odbornou pomocí pracovníka optiky?

224 odpovědí



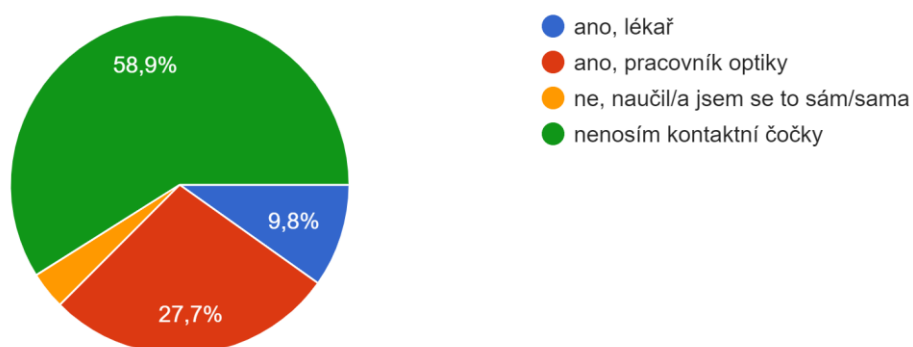
Pokud máte dioptrickou vadu, upřednostňujete brýle nebo kontaktní čočky?

224 odpovědí



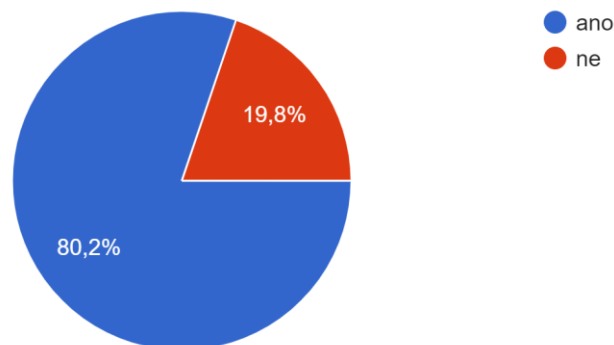
Učil Vás někdy někdo jak aplikovat kontaktní čočky, jak s nimi manipulovat a pečovat o ně?

224 odpovědí



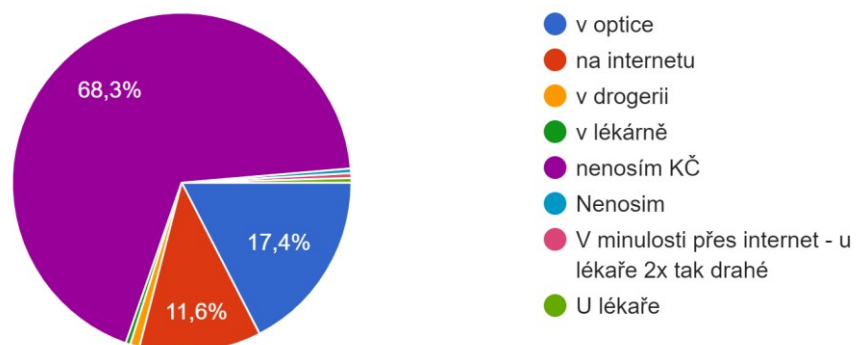
Víte že nesprávná velikost kontaktní čočky, špatná manipulace s kontaktní čočkou, nebo nedostatečná hygiena mohou způsobit nevratné poškození oka a zraku?

222 odpovědí



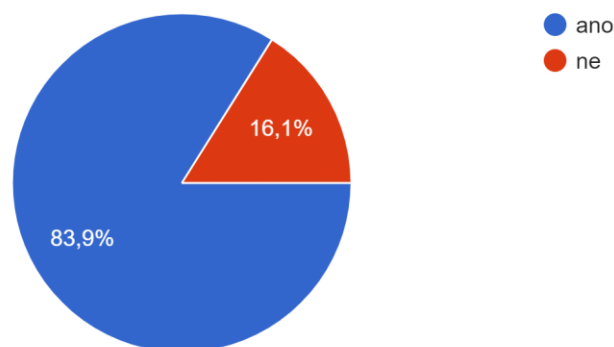
Pokud nosíte kontaktní čočky, kde je nejčastěji kupujete?

224 odpovědí



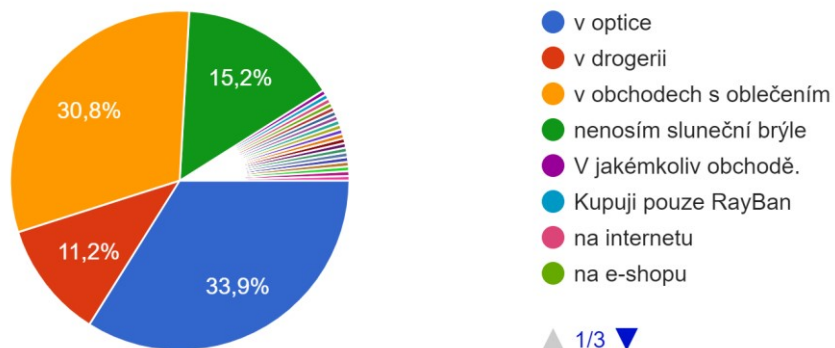
Nosíte sluneční brýle?

224 odpovědí



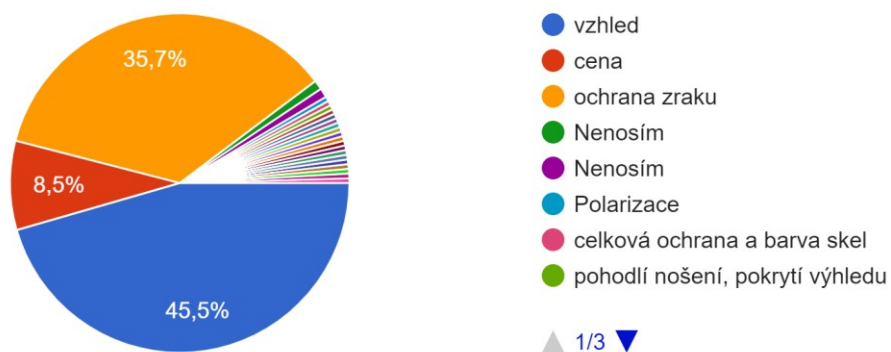
### Kde nejčastěji kupujete sluneční brýle?

224 odpovědí



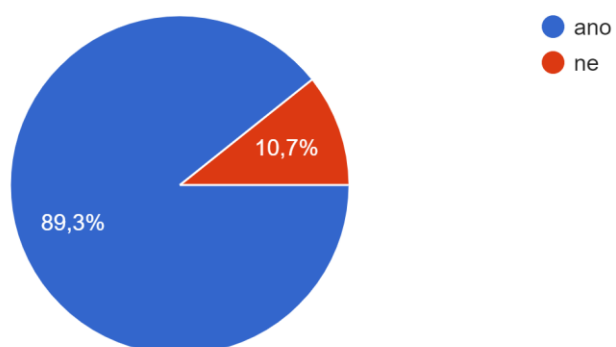
### Co je pro Vás při výběru slunečních brýlí nejdůležitější?

224 odpovědí



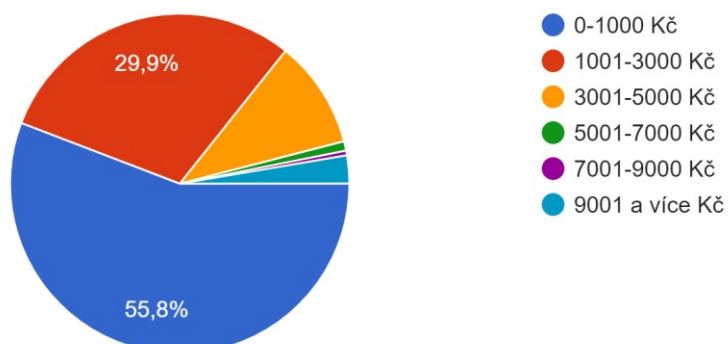
### Víte, že existují sluneční brýle, které nechrání Váš zrak před škodlivým UV zářením?

224 odpovědí



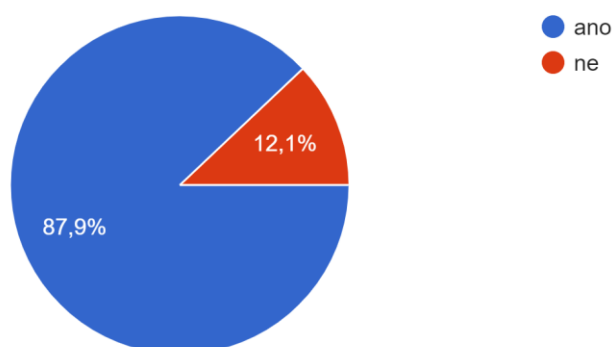
### Kolik nejvíce jste ochotni investovat do slunečních brýlí?

224 odpovědí



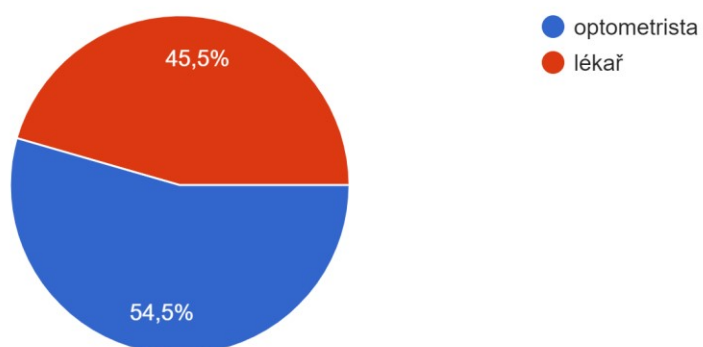
### Víte kdo je optometrista a co je náplní jeho práce?

224 odpovědí



### Upřednostníte měření zraku optometristou, nebo lékařem?

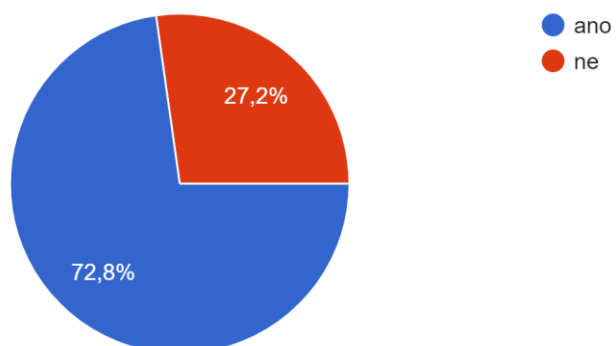
224 odpovědí





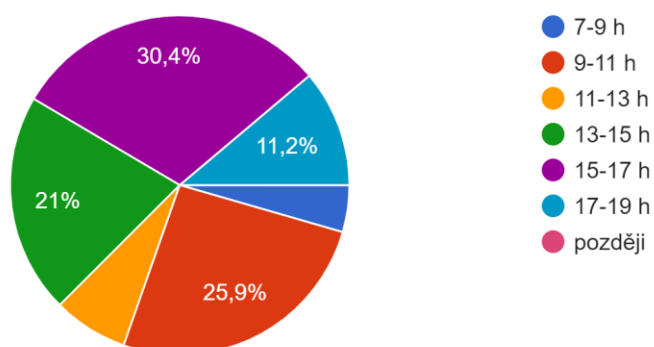
Je pro Vás při volbě optiky důležitá možnost měření zraku přímo na místě?

224 odpovědí



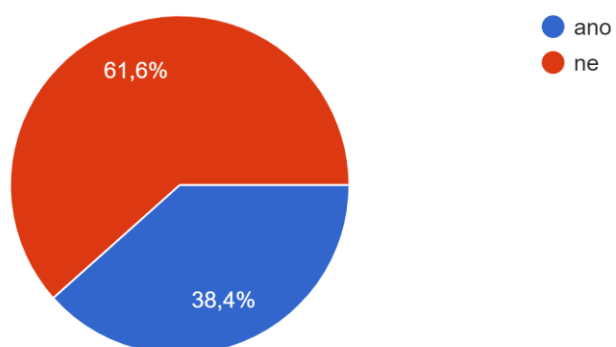
V jakou denní dobu preferujete návštěvu optiky?

224 odpovědí



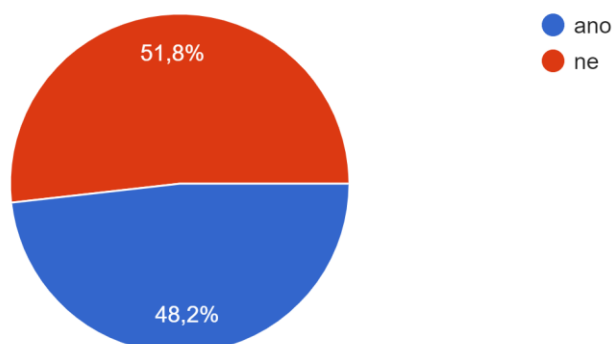
Je pro Vás při výběru optiky důležitá otevírací doba i o víkendech?

224 odpovědí



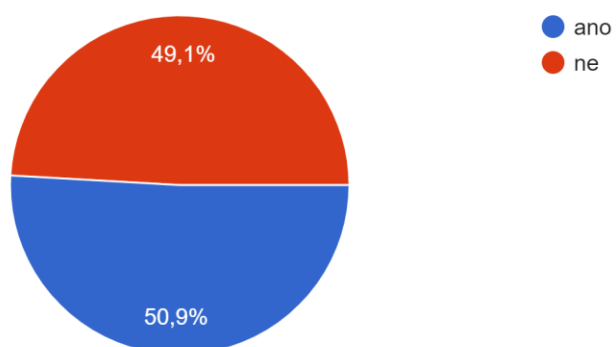
Je pro Vás při výběru optiky důležitá dostupnost parkovacího místa?

224 odpovědí



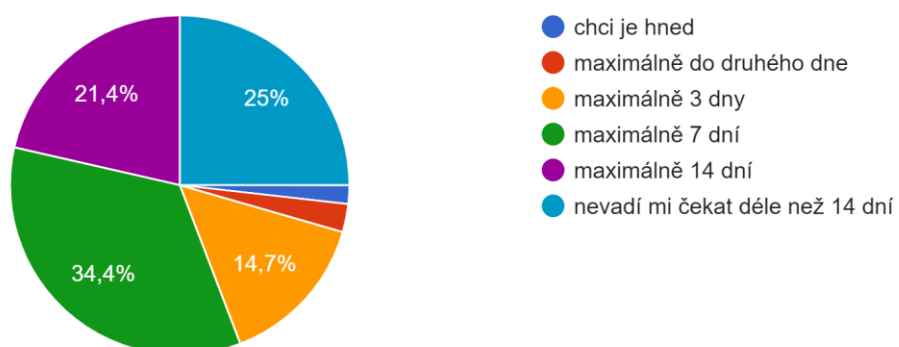
Je pro Vás při výběru optiky důležitá její dostupnost pomocí MHD?

224 odpovědí



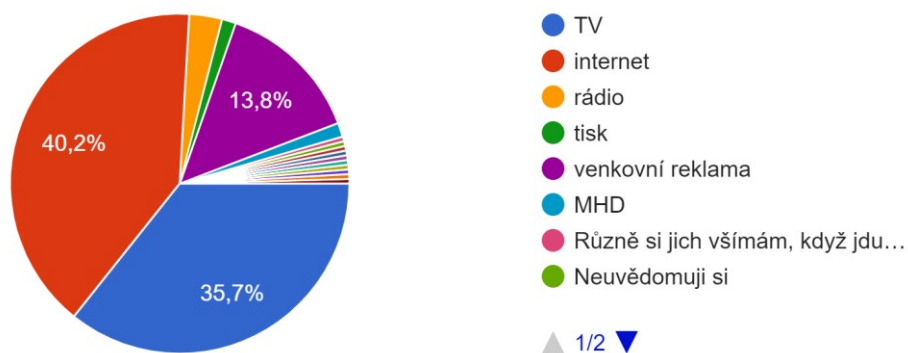
Jakou nejdelší dobu jste ochotní čekat na zhotovení dioptrických brýlí?

224 odpovědí



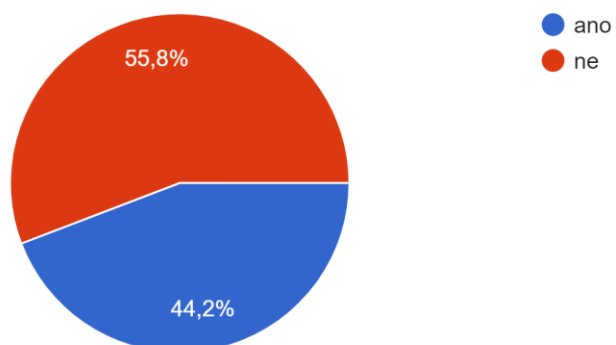
### Kde se nejčastěji setkáváte s reklamou na oční optiky?

224 odpovědí



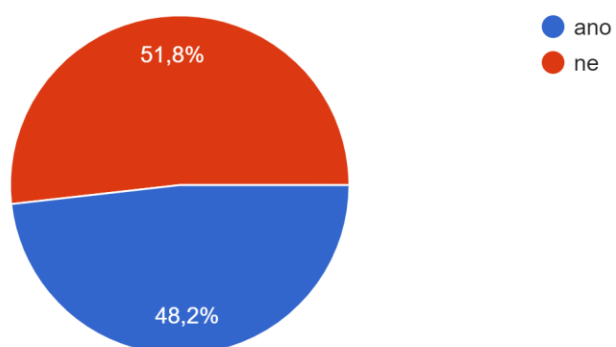
### Sledujete internetové stránky optiky, před tím než ji navštívíte?

224 odpovědí



### Čtete recenze optiky než ji navštívíte?

224 odpovědí



## Které 3 faktory jsou pro Vás při volbě optiky nejvíce důležité?

224 odpovědí

