

Podnikatelský plán na založení nové oční optiky

Bc. Eva Chovancová

Diplomová práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav financí a účetnictví

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Eva Chovancová
Osobní číslo:	M21532
Studijní program:	N0412A050011 Finance
Specializace:	Finanční kontrola
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Podnikatelský plán na založení nové oční optiky

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte literární rešerši problematiky podnikání a podnikatelského plánu.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu trhu pro vypracování podnikatelského plánu na založení nové oční optiky.
- Vypracujte podnikatelský plán.
- Podnikatelský plán podrobně časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam doporučené literatury:

- ABRAMS, Rhonda. *Successful Business Plan: Secrets & Strategies*. 7th ed. Palo Alto: PlanningShop, 2019, 464 s. ISBN 978-1-933895-82-6.
- ČERVENÝ, Radim et al. *Business plán: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck, 2014, 240 s. ISBN 978-80-7400-511-4.
- MCKEEVER, Mike P. *How to Write a Business Plan*. 14th ed. Berkeley: Nolo, 2018, 344 s. ISBN 978-1-413325-46-1.
- SRPOVÁ, Jitka et al. *Začínáme podnikat: s případovými studiemi začínajících podnikatelů*. Praha: Grada, 2020, 264 s. ISBN 978-80-271-2253-0.
- ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada, 2019, 248 s. ISBN 978-80-271-2182-3.

Vedoucí diplomové práce: **prof. Ing. Boris Popesko, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2023**
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2023**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

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 užit 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, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně 19. dubna 2023

Jméno a příjmení: Bc. Eva Chovancová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá tvorbou podnikatelského plánu pro založení nové oční optiky ve městě Holešov. Teoretická část je zaměřena na problematiku podnikání a tvorby podnikatelského plánu. V praktické části je za pomoci vybraných analytických nástrojů provedena analýza podnikatelského prostředí. Pro zjištění preferencí a potřeb potenciálních zákazníků oční optiky je součástí praktické části také dotazníkový průzkum. Na základě výsledků analýzy a dotazníkového průzkumu je v projektové části diplomové práce navržen konkrétní podnikatelský plán. Přínosem této práce je možnost využití navrženého podnikatelského plánu jako podkladu pro realizaci konkrétního podnikatelského nápadu založení oční optiky.

Klíčová slova: podnikání, oční optika, podnikatelský plán, analýza, marketingový mix, finanční plán.

ABSTRACT

The diploma thesis presents the creation of a business plan for the establishment of a new eye optics store in Holešov. The theoretical part is focused on the issue of entrepreneurship and the creation of a business plan. In the practical part, the analysis of the business environment is carried out with the help of selected analytical tools. In order to find out the preferences and the needs of potential customers of the opticians, the practical part also includes a questionnaire survey. Based on the results of the analysis and the questionnaire survey, a specific business plan is proposed in the project part of the thesis. The outcome of this thesis might create a possibility of using the proposed business plan as a foundation for the implementation of a specific business idea of establishing an optician's shop.

Keywords: business, eye optics store, business plan, analysis, marketing mix, financial plan.

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu mé diplomové práce prof. Ing. Borisovi Popeskovi, Ph.D. za odborné rady, připomínky a trpělivý přístup při zpracování diplomové práce. Největší poděkování patří mé rodině, příteli a přátelům za podporu a pomoc, jak při zpracování diplomové práce, tak i po celou dobu studia.

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

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 CHARAKTERISTIKA PODNIKÁNÍ A ZÁKLADNÍCH POJMŮ S NÍM SOUVISEJÍCÍCH.....	13
1.1 PODNIKÁNÍ.....	14
1.2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ.....	14
1.2.1 Podnikání fyzických osob.....	15
1.2.2 Podnikání právnických osob.....	17
1.3 PODNIKATEL.....	19
1.4 OBCHODNÍ ZÁVOD (NEBOLI PODNIK).....	20
2 STRATEGICKÁ SITUAČNÍ ANALÝZA OKOLÍ PODNIKU.....	22
2.1 MAKROOKOLÍ PODNIKU A JEHO ANALÝZA – PEST ANALÝZA.....	22
2.2 MEZOOKOLÍ PODNIKU A JEHO ANALÝZA – PORTERŮV MODEL PĚTI SIL.....	23
2.3 MIKROOKOLÍ PODNIKU A JEHO ANALÝZA – SWOT-ANALÝZA.....	25
3 BUSINESS MODEL.....	26
3.1 BUSINESS MODEL CANVAS.....	26
3.1.1 Stavební prvky Business Modelu Canvas.....	26
4 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	30
4.1 DRUHY PODNIKATELSKÝCH PLÁNŮ.....	30
4.2 TVORBA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	30
4.3 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	31
4.3.1 Titulní list.....	32
4.3.2 Obsah.....	32
4.3.3 Úvod.....	32
4.3.4 Stručné shrnutí.....	33
4.3.5 Popis podnikatelské příležitosti.....	33
4.3.6 Popis společnosti.....	33
4.3.7 Vize, poslání a cíle společnosti.....	34
4.3.8 Analýza trhu.....	34
4.3.9 Marketingový plán.....	35
4.3.10 Realizační plán.....	35
4.3.11 Finanční plán.....	35
4.3.12 Rizika a jejich analýza.....	38
4.3.13 Přílohy.....	38
5 ZÁVĚREČNÉ SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	40
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	41

6	PŘEDSTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU ZALOŽENÍ NOVÉ OČNÍ OPTIKY	42
7	STRATEGICKÁ SITUAČNÍ ANALÝZA OKOLÍ PODNIKU.....	43
7.1	MAKROOKOLÍ PODNIKU A JEHO ANALÝZA – PEST ANALÝZA.....	43
7.1.1	Politicko-legislativní faktory.....	43
7.1.2	Ekonomické faktory	45
7.1.3	Sociální faktory	47
7.1.4	Technologické faktory	50
7.2	MEZOOKOLÍ PODNIKU A JEHO ANALÝZA – PORTERŮV MODEL PĚTI SIL.....	51
7.2.1	Stávající konkurence	51
7.2.2	Potenciální konkurence	56
7.2.3	Zákazníci	57
7.2.4	Dodavatelé.....	57
7.2.5	Substituty.....	59
7.3	MIKROOKOLÍ PODNIKU A JEHO ANALÝZA – OT-ANALÝZA	60
7.3.1	Příležitosti	61
7.3.2	Hrozby.....	62
7.4	DOTAZNÍKOVÝ PRŮZKUM.....	63
7.4.1	Vyhodnocení dotazníkového průzkumu	63
7.4.2	Závěr dotazníkového průzkumu pro oční optiku EOPTIK.....	65
7.5	ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	65
8	BUSINESS MODEL CANVAS OČNÍ OPTIKY EOPTIK.....	68
8.1.1	Stavební prvky Business Modelu Canvas	68
9	PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ZALOŽENÍ NOVÉ OČNÍ OPTIKY EOPTIK	72
9.1	TITULNÍ LIST	72
9.2	OBSAH.....	73
9.3	ÚVOD	74
9.4	STRUČNÉ SHRNTÍ	74
9.5	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI	75
9.6	POPIS OČNÍ OPTIKY EOPTIK.....	76
9.6.1	Základní informace o oční optice EOPTIK	76
9.6.2	Informace o vlastnících a klíčových osobách oční optiky EOPTIK.....	78
9.7	VIZE, POSLÁNÍ A CÍLE OČNÍ OPTIKY EOPTIK	79
9.7.1	Vize oční optiky EOPTIK.....	79
9.7.2	Poslání oční optiky EOPTIK.....	80
9.7.3	Cíle oční optiky EOPTIK.....	80
9.8	ANALÝZA TRHU.....	81
9.9	MARKETINGOVÝ PLÁN	81

9.9.1	Cílový trh	81
9.9.2	Marketingový mix	81
9.10	REALIZAČNÍ PLÁN	87
9.11	FINANČNÍ PLÁN	89
9.11.1	Plán předpokládaných nákladů	90
9.11.2	Plán předpokládaných výnosů.....	97
9.11.3	Plán předpokládaného výkazu zisku a ztrát	100
9.12	RIZIKA A JEJICH ANALÝZA.....	101
9.13	PŘÍLOHY.....	106
9.14	ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI A JEJÍ REALIZOVATELNOSTI.....	109
ZÁVĚR		111
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		112
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....		118
SEZNAM OBRÁZKŮ		120
SEZNAM TABULEK.....		121
SEZNAM GRAFŮ		123
SEZNAM PŘÍLOH.....		124

ÚVOD

Zrak je bezesporu jedním z nejdůležitějších smyslů, díky kterému můžeme vnímat okolní svět nebo také komunikovat s lidmi kolem nás. Dnešní moderní způsob života, jehož neodmyslitelnou součástí jsou digitální technologie a elektronická zařízení, s sebou přináší řadu negativních dopadů právě na zdraví našeho zraku. V současné době roste po celém světě počet lidí trpících různými typy zrakových vad, ať už se jedná o krátkozrakost, dalekozrakost, nebo jiné vady zraku. Právě z důvodu neustále rostoucího počtu lidí trpících vadou zraku se nabízí příležitost pro realizaci podnikatelského záměru založení nové oční optiky.

Cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu pro založení nové oční optiky. Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části, teoretickou a praktickou. Cílem teoretické části, rozdělené do pěti dílčích kapitol, je provést literární rešerši problematiky podnikání a podnikatelského plánu, a sice za využití zdrojů uvedených v seznamu použité literatury. Úvodní kapitola teoretické části se zabývá charakteristikou podnikání a základních pojmů s ním souvisejících. Následující kapitola je zaměřena na problematiku strategické situační analýzy okolí podniku a nástroje, které jsou pro provedení této analýzy využívány. Třetí kapitola diplomové práce se věnuje tvorbě podnikatelského modelu, konkrétně podnikatelského modelu Canvas. Nejrozsáhlejší kapitolou teoretické části je kapitola s názvem „Podnikatelský plán“, která je zaměřena především na jeho strukturu. Následně je teoretická část diplomové práce zakončena závěrečným shrnutím.

V praktické části jsou aplikovány veškeré poznatky z teoretické části. Nejdříve je představen podnikatelský záměr na založení nové oční optiky EOPTIK¹ ve městě Holešov. Poté je v rámci analytické části provedena strategická situační analýza podnikatelského prostředí, a sice za pomoci PEST analýzy, Porterova modelu pěti sil a OT-analýzy. Pro zjištění preferencí a potřeb potenciálních zákazníků nově zřizované oční optiky je v rámci analytické části proveden také dotazníkový průzkum. Výstupy strategické situační analýzy a dotazníkového průzkumu jsou základem pro sestavení podnikatelského plánu na založení nové oční optiky.

¹ Oficiální název oční optiky bude Oční optika EOPTIK s.r.o., jelikož bude zřízena jako společnost s ručením omezeným. Avšak z důvodu, že oční optika dosud neexistuje je v diplomové práci pro oční optiku využíváno označení „Oční optika EOPTIK“ bez uvedení její právní formy.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu pro založení nové oční optiky ve Zlínském kraji, konkrétně ve městě Holešov.

Pro splnění hlavního cíle je třeba nejdříve, v rámci teoretické části, provést literární rešerši problematiky podnikání a podnikatelského plánu, a sice na základě využití tuzemských a zahraničních zdrojů uvedených v seznamu použité literatury. Veškeré poznatky z teoretické části jsou následně aplikovány při zpracování praktické části.

Praktická část je rozdělena na dvě stěžejní části – analytickou a projektovou. Cílem analytické části je provedení analýzy trhu, jejíž provedení je nezbytné pro sestavení podnikatelského plánu. Analytická část je tak zpracována metodou analýzy za pomoci využití tří analytických nástrojů, kterými jsou PEST analýza, Porterův model pěti sil a OT-analýza. Pro zjištění preferencí a potřeb potenciálních zákazníků oční optiky je v analytické části diplomové práce rovněž proveden dotazníkový průzkum. V projektové části je na základě poznatků z analytické části sestaven konkrétní podnikatelský plán pro založení nové oční optiky. Dílčím cílem projektové části je pak podrobit tento podnikatelský plán časové, nákladové a rizikové analýze.

Výsledkem této diplomové práce je návrh podnikatelského plánu, jež bude sloužit jako praktický návod a podklad pro podnikatele, který chce realizovat podnikatelský nápad založení oční optiky.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CHARAKTERISTIKA PODNIKÁNÍ A ZÁKLADNÍCH POJMŮ S NÍM SOUVISEJÍCÍCH

Podnikání, které je v současné době velmi aktuálním tématem, je pro společnost z mnoha důvodů prospěšné. Prvním důvodem je to, že podnikání napomáhá ke zvýšení hospodářského růstu a životní úrovně lidí. Dále také napomáhá k nárůstu nových pracovních příležitostí, což v konečném důsledku vede ke snížení nezaměstnanosti. Podnikání je také prospěšné pro vytváření vhodných pracovních návyků, získávání finančních prostředků, učení se odpovědnosti, využívání potenciálu a také seberealizaci. V neposlední řadě podnikání umožňuje uspokojení potřeb a přání lidí, jelikož právě prostřednictvím podnikání dochází na trhu k vyrovnání nabídky a poptávky po zboží a službách. (Srpková et al., 2020, s. 16-17)

Před samotným zahájením podnikatelské činnosti je však nutné této problematice nejdříve dostatečně porozumět, a to včetně základních pojmů souvisejících s podnikáním, jejichž vymezení je obsahem dílčích částí této kapitoly.

Problematika podnikání (a vše s ní související) je v České republice legislativně upravena především:

- **zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů** (dále jen „ObčZ“), který definuje základní pojmy jako například „podnikatel“, „obchodní firma“, „obchodní závod“ a upravuje další problematiku související s podnikáním (Česko, 2012a);
- **zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), ve znění pozdějších předpisů** (dále jen „ZOK“), který se věnuje problematice jednotlivých typů obchodních korporací (Česko, 2012b);
- **zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů** (dále jen „ŽZ“), který vymezuje druhy živností a věnuje se problematice vzniku, změny a zániku živnostenského podnikání apod. (Česko, 1991a)

1.1 Podnikání

Termín „podnikání“ byl v České republice dříve vymezen v § 2 odst. 1 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník (dále jen „ObchZ“²) jako „*soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku*“. (Česko, 1991b)

V ObčZ není definice podnikání v současné době přímo uvedena, avšak lze ji odvodit od samotné definice podnikatele, která je uvedena v kapitole 1.3 „Podnikatel“.

Veber, Srpová et al. (2012, s. 14) uvádí následující čtyři základní pojetí podnikání:

- **právnícké** – termín podnikání je vymezen aktuálně platnou legislativní úpravou;
- **ekonomické** – podnikání je chápáno jako činnost, při které jsou využívány ekonomické zdroje a další aktivity takovým způsobem, který vede k navýšení jejich počátečních hodnot a tvorbě přidané hodnoty;
- **sociologické** – podnikání je činnost, která je prováděna za účelem dosažení prosperity pro její zúčastněné stany, a sice prostřednictvím efektivního využívání ekonomických zdrojů a tvorbou nových pracovních či jiných příležitostí;
- **psychologické** – podnikání je činnost, která je prováděna za účelem dosažení konkrétního cíle, splnění potřeby apod.

1.2 Právní formy podnikání

V oblasti podnikání je důležité vymežit také právní formu podnikání. Šafrová Drážilová (2019, s. 191) uvádí, že „*právní forma podnikání je jakýmsi obalem podniku, který má usnadňovat jeho fungování a případně chránit podnikatele tím, že oddělí jeho soukromý majetek od majetku určeného k podnikání*“.

Právě výběr vhodné právní formy podnikání je prvním důležitým krokem, který je třeba učinit před samotným zahájením provádění podnikatelských aktivit. Při jejím výběru je dle Srpové et al. (2020, s. 164) třeba zvažovat mnoho faktorů, mezi které řadí:

- požadavky na výši počátečního kapitálu;
- počet zakládajících osob;

² Zákon č. 513/1991 Sb. ze dne 5. listopadu 1991, obchodní zákoník, byl zrušen k 01.01.2014.

- způsob ručení za závazky podniku;
- způsob účasti na zisku;
- administrativní náročnost související se založením a provozem podniku;
- úroveň daňové zátěže;
- možnost podílet se na řízení podniku.

Šafrová Dráčilová (2019, s. 192) doplňuje výše uvedené faktory o typ činnosti, rizika úzce související se situací v okolí podniku a také budoucí rozvoj podniku, který je v praxi často opomíjeným faktorem.

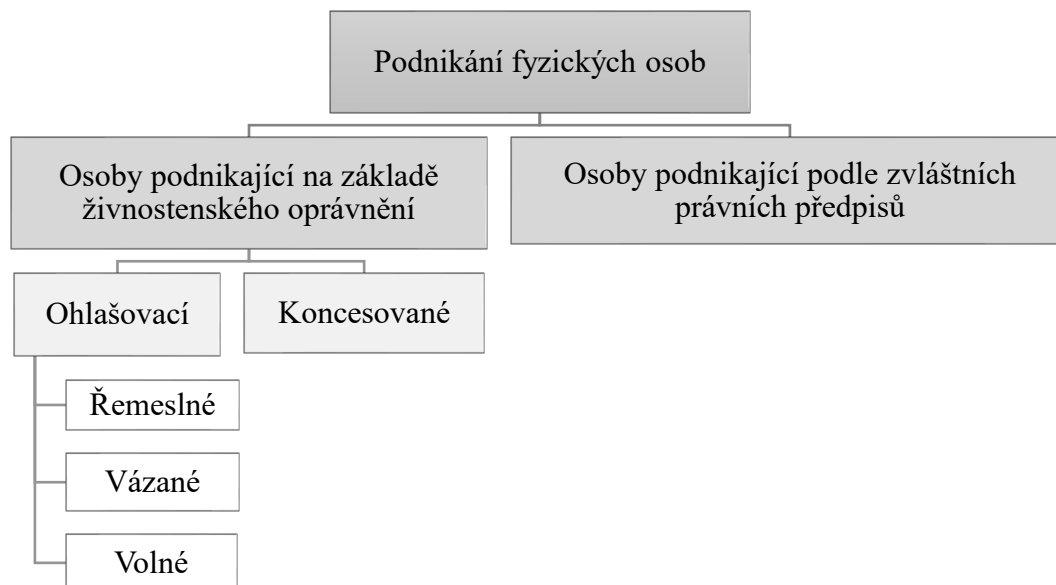
V České republice jsou dle Vebera, Srpové et al. (2012, s. 68) rozlišovány dvě základní formy podnikání. První z nich je **podnikání fyzických osob** – tedy jednotlivců a druhou **podnikání právnických osob** – tedy většinou sdružení více osob.

1.2.1 Podnikání fyzických osob

Fyzickou osobu ObčZ definuje jako člověka disponujícího právní osobností, která mu náleží od okamžiku narození až do okamžiku jeho úmrtí, přičemž právní osobností se dle ObčZ § 15 odst. 1 rozumí *”způsobilost mít v mezích právního řádu práva a povinnosti”*. (Česko, 2012a)

Pro tuto právní formu podnikání je výhodné její rychlé založení s minimálními administrativními náklady, téměř nulová zveřejňovací povinnost, jednodušší správa spojená s vedením účetnictví a možnost využívání zisku jakýmkoli způsobem. Naopak podnikání fyzických osob má i svou „daň“, a to v podobě ručení za závazky z podnikání jak obchodním, tak i osobním majetkem. (Šafrová Dráčilová, 2019, s. 193)

Fyzické osoby mohou podnikat na základě živnostenského, či jiného oprávnění dle příslušných právních předpisů.



Obrázek 1 Podnikání fyzických osob (zdroj: vlastní zpracování)

Podnikání fyzických osob na základě živnostenského oprávnění

Pro podnikání fyzických osob, které tak konají na základě živnostenského oprávnění se v praxi běžně používá označení „živnost“. Dle § 2 ŽZ se za živnost považuje „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem*“. (Česko, 1991a)

Podnikat na základě živnostenského oprávnění je možné po splnění všeobecných podmínek, kterými se rozumí plná svéprávnost a bezúhonnost a dále také zvláštních podmínek, tedy odborné či jiné způsobilosti. V České republice jsou rozlišovány dvě základní formy živností, a sice živnosti koncesované a ohlašovací. (Česko, 1991a)

- **Koncesovanou živností** se rozumí speciální forma živnosti, jejíž výkon je regulován ze strany státu a vzniká na základě udělení koncese (tedy státního povolení). U této živnosti je požadavkem nejen odborná způsobilost, ale i spolehlivost ve vztahu k podnikání. Seznam koncesovaných živností je uveden v příloze č. 3 k ŽZ. (Česko, 1991a)
- **Ohlašovací živností** se rozumí taková živnost, která vzniká po splnění podmínek stanových ŽZ dnem ohlášení živnostenskému úřadu. Dle požadavků na odbornou způsobilost se ohlašovací živnost dále dělí na:

- *řemeslnou* – lze provozovat po splnění všeobecných a zvláštních podmínek stanovených ŽZ, kdy zvláštní podmínkou je odborná způsobilost, kterou se rozumí dostatečná úroveň vzdělání a dále také splnění doby praxe v oboru;
- *vázanou* – lze také provozovat po splnění všeobecných a zvláštních podmínek, ale požadavky na odbornou způsobilost jsou pro jednotlivé vázané živnosti vymezeny samostatně v příloze č. 2 k ŽZ;
- *volnou* – pro jejich provoz není vyžadováno splnění zvláštních podmínek v podobě odborné či jiné způsobilosti a postačí pouhé splnění všeobecných podmínek, tedy plné svéprávnosti a bezúhonnosti. (Česko, 1991a)

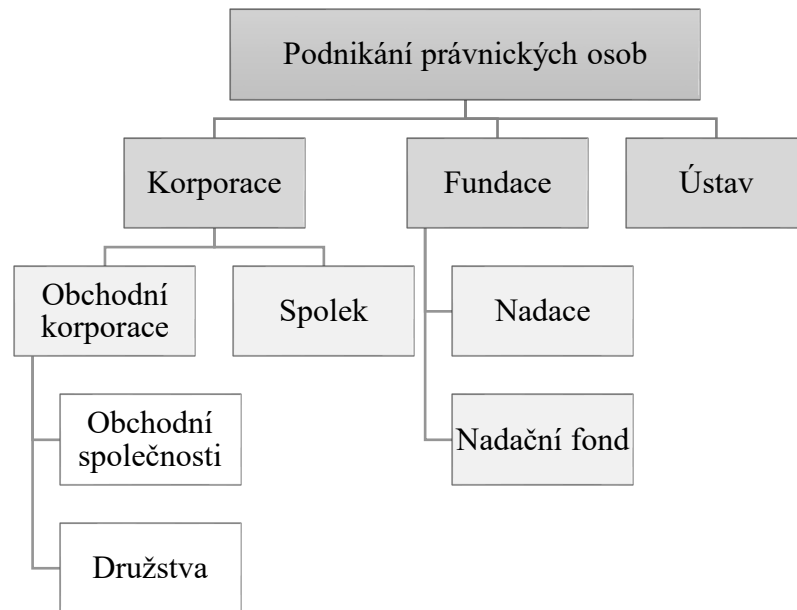
Podnikání fyzických osob na základě jiného než živnostenského oprávnění dle příslušných právních předpisů

Fyzické osoby mohou podnikat také na základě jiného než živnostenského oprávnění, a to dle příslušných právních předpisů upravujících jednotlivé oblasti podnikání. Pro takové podnikání je v praxi využíváno označení nezávislých či svobodných povolání a jedná se nejčastěji o činnost lékařů, veterinářů, daňových poradců, sportovců a podobně. (Srpová et al., 2020, s. 171)

1.2.2 Podnikání právnických osob

Právnickou osobu lze z definice uvedené v ObčZ § 20 odst. 1 chápat jako organizovanou jednotku s právní osobností. (Česko, 2012a)

Podnikání právnických osob má oproti podnikání fyzických osob spoustu výhod, ale i nevýhod. Mezi nejvýznamnější výhody lze zařadit zejména skutečnost, že právnické osoby ručí za závazky podniku pouze obchodním majetkem. Další významnou výhodou je možnost převodu právnické osoby, jakožto celku, na jinou osobu. Na druhou stranu podnikání právnických osob má i své záporné stránky, mezi které lze zařadit zejména složitější ukončení a nemožnost přerušování podnikání, vyšší náklady na její založení a vyšší administrativní náklady související s provozem. (Bartůšková, 2019)



Obrázek 2 Podnikání právnických osob (zdroj: vlastní zpracování)

Jednotlivé formy podnikání právnických osob jsou uvedeny na obrázku výše. Nejčastější formou podnikání právnických osob jsou **obchodní společnosti**, které dle Majdúchové et al. (2018, s. 89) vznikají na základě sepsání smlouvy dnem zápisu do obchodního rejstříku a dále se dělí na osobní a kapitálové.

Osobní společnosti jsou formou obchodní společnosti, pro které je dle Majdúchové et al. (2018, s. 88) charakteristická osobní účast alespoň dvou osob na výkonu podnikatelské činnosti a jejich ručení za závazky společnosti obchodním i osobním majetkem. Pro tento typ společností není stanovena podmínka maximálního počtu společníků, minimální výše jejich vkladu (s výjimkou komanditistů), ani minimální výše počátečního kapitálu. Mezi osobní společnosti je v České republice řazena veřejná obchodní společnost a komanditní společnost.

- *Veřejná obchodní společnost* je společnost, na jejímž podnikání se po uzavření společenské smlouvy podílí alespoň dvě osoby, které jsou zároveň odpovědné za správu jejího majetku. Pro veřejnou obchodní společnost je typické společné a nerozdílné ručení za závazky společnosti celým majetkem (tedy i osobním) jednotlivých společníků. (Česko, 2012b)
- *Komanditní společnost* je společnost, která se zakládá uzavřením společenské smlouvy, a ve které musí figurovat vždy alespoň jeden komanditista - ručící za

závazky společnosti pouze do výše jeho nesplaceného vkladu a jeden komplementář - ručící za závazky společnosti celým svým majetkem. (Česko, 2012b)

Kapitálové společnosti jsou dle Majdúchové et al. (2018, s. 88) takové společnosti, u kterých není vyžadována osobní, ale kapitálová účast společníků na podnikání. Pro kapitálové společnosti je charakteristická omezená odpovědnost společníků za závazky společnosti. V České republice jsou rozlišovány dvě formy kapitálových společností, a sice společnost s ručením omezeným a akciová společnost.

- *Společnost s ručením omezeným* je zakládána buďto jednou osobou sepisující zakladatelskou listinu, nebo více osobami sepisujícími zakladatelskou smlouvu. Pro tento typ společnosti je charakteristické společné a nerozdílné ručení společníků za její závazky, a to do výše nesplaceného vkladu jednotlivých společníků. Výhodou společnosti s ručením omezeným je to, že pro její založení není stanovena podmínka složení minimální výše základního kapitálu, avšak je podmíněna minimální výše vkladu v hodnotě 1 Kč. (Česko, 2012b)
- *Akciová společnost* je společnost, která se stejně jako společnost s ručením omezeným zakládá zakladatelskou listinou nebo zakladatelskou smlouvou a jejíž základní kapitál je rozdělen na určitý počet akcií. Za závazky akciové společnosti ručí společnost celým svým majetkem, nikoli její akcionáři. Nevýhodou akciové společnosti je podmínka složení minimální výše základního kapitálu v hodnotě 2 mil. Kč nebo 80 tis. EUR. (Česko, 2012b)

1.3 Podnikatel

Historie pojmu podnikatele sahá až do středověku, kdy jeho významem ve francouzském jazyce bylo označení pro osobu, která je prostředníkem či zprostředkovatelem. V průběhu let se tento pojem však neustále utvářel, a to od označení pro osobu nesoucí riziko až po označení podnikatele jakožto inovátora. (Srpková, Řehoř et al., 2010, s. 31)

Pojmu „podnikatel“ lze v České republice v současné době přiřadit spoustu jeho definic. V minulosti jeho definici vymezoval dnes již zrušený ObchZ³ v § 2 odst. 2 písm. a) až d), dle kterého se za podnikatele považovala osoba:

- evidovaná v obchodním rejstříku;

³ Zákon č. 513/1991 Sb. ze dne 5. listopadu 1991, obchodní zákoník (tedy ObchZ), byl zrušen k 01.01.2014.

- vykonávající podnikatelskou činnost na základě živnostenského oprávnění;
- vykonávající podnikatelskou činnost na základě jiného oprávnění dle zvláštních právních předpisů;
- zapsaná do evidence dle zvláštních právních předpisů a vykonávající činnost v oblasti zemědělské výroby. (Česko, 1991b)

V současnosti se však pojmu podnikatele v České republice věnuje ObčZ, který jej definuje jako osobu, která na základě živnostenského či jiného oprávnění a za účelem dosažení zisku vykonává pravidelnou nepřerušovanou výdělečnou činnost, jestliže tak vykonává samostatně, na vlastní účet a odpovědnost. (Česko, 2012a)

S různými definicemi podnikatele se lze setkat i v odborné literatuře. Bugri a Pribišová (2017, s. 56) definují podnikatele jako fyzickou nebo právnickou osobu, která zakládá a řídí podnik, je proto dle Martinovičové, Konečného a Vavřiny (2019, s. 12-13) zodpovědný za následující rozhodnutí:

- jaký předmět podnikání zvolit;
- jaké výrobky vyrábět, v jakém množství a z jakých surovin;
- na jakém trhu výrobky prodávat
- a jak podnikat.

1.4 Obchodní závod (neboli podnik)

Pojem „obchodní závod“ právně nahrazuje dříve užívaný pojem „podnik“, který byl vymezen v ObchZ § 5 odst. 1 jako souhrn složek (i osobních) sloužících k podnikání, v jejich hmotné i nehmotné podobě. (Česko, 1991b)

Dle ObčZ § 502 lze obchodní závod (tedy podnik) charakterizovat jako podnikatelem vytvořený uspořádaný souhrn jmění, který byl vytvořen za účelem provozování podnikatelské činnosti. (Česko, 2012a)

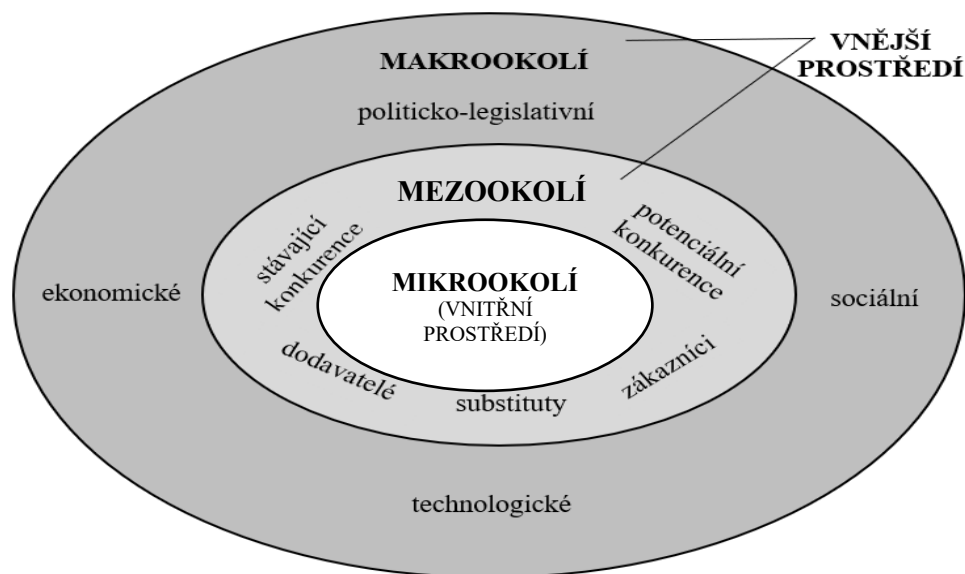
Srpová, Řehoř et al. (2010, s. 35) uvádí tři definice podniku, a sice:

- **obecnou**, která definuje podnik jako subjekt, jehož hlavním úkolem je výkon podnikatelské činnosti prostřednictvím transformace zdrojů do něj vstupujících na výstupy;

-
- **obsáhlejší**, která definuje podnik jako po ekonomické a právní stránce nezávislý subjekt, který je zřízen z důvodu výkonu podnikatelské činnosti;
 - **právní**, která vychází z definice podniku v aktuálně platné legislativní úpravě.

2 STRATEGICKÁ SITUAČNÍ ANALÝZA OKOLÍ PODNIKU

Nezbytným krokem pro sestavení podnikatelského plánu je analýza okolí podniku, kterým se dle Jakubíkové (2013, s. 95 a s 97) rozumí veškeré faktory vyskytující se mimo podnik v jeho vnějším prostředí. Dále také uvádí, že pro tuto analýzu je využíváno označení „strategická situační analýza“ a jejím účelem je analyzovat takové faktory, které jsou podstatné a zároveň mají významný vliv na činnost podniku. Dle Slouky (2017, s. 52) je cílem strategické situační analýzy poskytnutí dostatečného množství informací nezbytných k zajištění chodu podniku a formulování jeho strategie. Dále také uvádí, že analýzu je vhodné provádět nejen v okamžiku tvorby podnikatelského plánu, ale i po zahájení podnikání, jelikož pravidelné analyzování okolí podniku umožňuje rychlou reakci na změny na trhu, hodnocení dopadů již provedených kroků, dále předpověď budoucích kroků a také eliminaci a vyvarování se hrozeb.



Obrázek 3 Rozdělení okolí a faktorů působících na podnik (zdroj: vlastní zpracování dle Jakubíkové, 2013, s. 98 a Slouky, 2017, s. 53)

2.1 Makrookolí podniku a jeho analýza – PEST analýza

Makrookolím podniku se dle Šafrové Drášilové (2019, s. 69) rozumí veškeré faktory pocházející z vnějšího prostředí podniku a mající významný vliv na činnost podniku, které jsou ze strany podniku buď neovlivnitelné, nebo stěží ovlivnitelné.

Pro analýzu makrookolí podniku využívá Jakubíková (2013, s. 100-101) **PEST analýzu**, jejíž účelem je posoudit vliv pěti faktorů na činnost podniku s cílem identifikovat pouze takové faktory, které jsou pro činnost podniku významné.

Dle Červeného et al. (2014, s. 58-68) a zároveň i Frue (2020) je třeba vliv jednotlivých faktorů na činnost podniku posoudit následujícím způsobem:

- **(P): politicko-legislativní faktory** – zde jsou posuzovány právní předpisy a politická situace dané země z hlediska jejich vlivu na provádění podnikatelské činnosti podniku;
- **(E): ekonomické faktory** – u ekonomických faktorů se posuzují faktory, které mají dopad na podnik (např. inflace, nezaměstnanost, daňové zatížení, hospodářský cyklus);
- **(S): sociální faktory** – v rámci sociálních faktorů jsou posuzovány takové faktory, které jsou nepředvídatelné a ovlivňují cílový trh podniku (např. demografické faktory, styl a úroveň života obyvatelstva, dále také zdravotní stav a vzdělanost obyvatelstva);
- **(T): technologické faktory** – u technologických faktorů je třeba posoudit vliv technologií a jejich vývoje na činnost podniku.

2.2 Mezookolí podniku a jeho analýza – Porterův model pěti sil

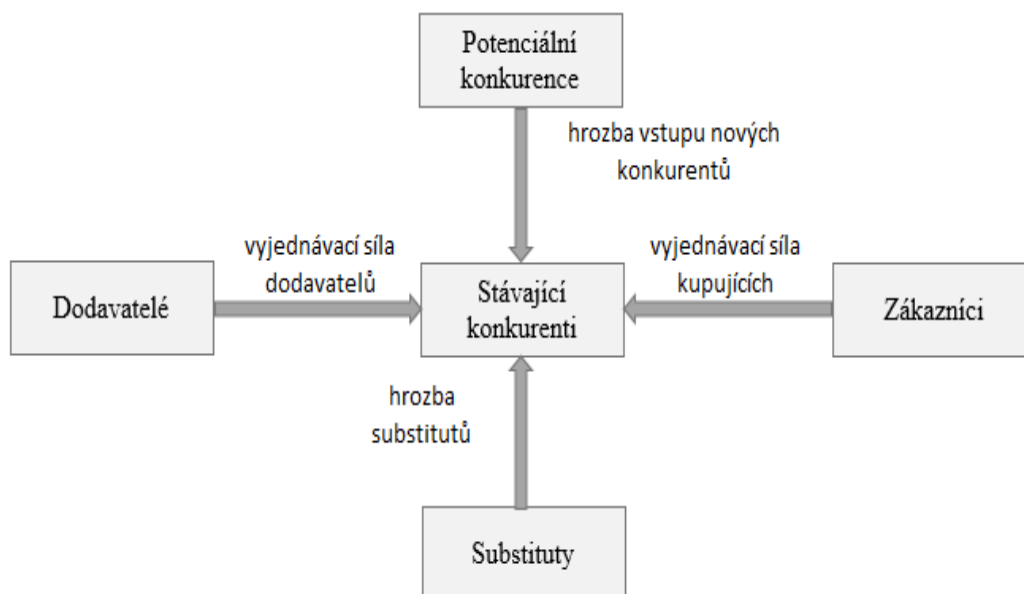
Mezookolím podniku jsou dle Slouky (2017, s. 63) takové faktory, které jsou ze strany podniku částečně ovlivnitelné prováděním činnostmi podniku.

Pro analýzu mezookolí je nejčastěji využíván Porterův model pěti sil, který je dle Červeného et al. (2014, s. 75) označován například také jako „Porterova analýza“, a jehož hlavním účelem je zjištění konkurenční pozice podniku v oblastech, ve kterých působí, a dále také identifikace hrozeb či příležitostí, které mohou tuto konkurenční pozici podniku jakýmkoli způsobem ovlivnit. Při tvorbě Porterova modelu pěti sil je dle De Bruin (2019) třeba analyzovat následujících pět faktorů:

- **stávající konkurenti** – u stávajících konkurentů je třeba posuzovat vzájemnou rivalitu mezi nimi, která je závislá především na počtu a velikosti současných konkurentů na trhu, dále také na tempu růstu odvětví, různorodosti produktů apod.;
- **potenciální konkurence** – u potenciální konkurence je třeba posoudit hrozbu vstupu nových konkurentů na trh, která je závislá hlavně na existenci překážek pro vstup do určitého odvětví. Mezi nejčastěji vyskytované překážky lze zařadit vysoké

požadavky na kapitál, omezený přístup k distribučním kanálům, věrnost zákazníků již existujícím podnikům a také jakoukoli regulaci ze strany státu apod.;

- **zákazníci** – u zákazníků je důležitá jejich vyjednávací síla, která je dána především počtem zákazníků a velikostí jejich objednávek, dále také možným přechodem zákazníků k jinému dodavateli a výší nákladů spojených s tímto přechodem;
- **dodavatelé** – u dodavatelů je třeba posoudit jejich vyjednávací sílu, která analyzuje, jak moc je dodavatel schopný zvýšit své ceny či snížit kvalitu produktů, to je závislé především na počtu a velikosti jednotlivých dodavatelů podniku, počtu dodavatelů poskytujících substituty, síle distribučních kanálů, jedinečnosti produktů jednotlivých dodavatelů apod.;
- **substituty** – substitutem se rozumí takový produkt, který může vizuálně vypadat odlišně, ale disponuje stejnou nebo velmi podobnou funkcí vedoucí ke splnění určité potřeby jako produkt, který je na trhu již nabízen. Při posuzování hrozby nových substitutů je třeba se zaměřit především na jejich počet, ochotu kupujících nahrazovat určité produkty jejich substituty, a především je třeba se zaměřit na cenu jednotlivých substitutů.



Obrázek 4 Porterův model pěti sil (zdroj: vlastní zpracování dle Šafrové Drážilové, 2019, s. 77)

2.3 Mikrookolí podniku a jeho analýza – SWOT-analýza

Slouka (2017, s. 70) uvádí, že mikrookolím podniku je vnitřní prostředí podniku, které lze jakýmkoli způsobem dle potřeby usměrňovat či kontrolovat.

Pro analýzu mikrookolí podniku je využívána **SWOT-analýza**, kterou lze dle Kenton (2022) definovat jako nástroj, prostřednictvím kterého lze hodnotit konkurenční pozici podniku, a sice prostřednictvím identifikace vnitřních a vnějších faktorů, mezi které lze zařadit:

- **(S): silné stránky** – představují vnitřní faktory a jedná se o takové oblasti, ve kterých je podnik určitým způsobem výjimečný a odlišují jej od konkurence (např. silná značka, know-how apod.);
- **(W): slabé stránky** – jsou také vnitřními faktory a představují takové oblasti, ve kterých podnik zaostává za konkurencí a je třeba je zlepšit, aby si udržel konkurenceschopnost (např. vysoká úroveň zadluženosti, slabá značka apod.);
- **(O): příležitosti** – jsou vnějšími faktory, které pochází z vnějšího okolí podniku a mají na jeho činnost příznivý vliv (např. snížení cel);
- **(T): hrozby** – jsou opět vnějšími faktory pocházejícími z vnějšího okolí podniku, ale na rozdíl od příležitostí mají na činnost podniku negativní vliv (např. počasí, rostoucí materiálové náklady, vysoká konkurence na trhu apod.).

	POZITIVNÍ VLIV	NEGATIVNÍ VLIV
VNITŘNÍ FAKTORY	<p>S</p> <p>STRENGTHS</p> <p>Silné stránky</p>	<p>W</p> <p>WEAKNESSES</p> <p>Slabé stránky</p>
VNĚJŠÍ FAKTORY	<p>O</p> <p>OPPORTUNITIES</p> <p>Příležitosti</p>	<p>T</p> <p>THREATS</p> <p>Hrozby</p>

Obrázek 5 SWOT-analýza (zdroj: vlastní zpracování dle Kenton, 2022)

3 BUSINESS MODEL

Navrátilová (2021) definuje business model jako rámec popisující způsob, prostřednictvím kterého konkrétní firma získává peníze. Naopak Adámek a Meixnerová (2022, s. 15 a s. 21) jej definují jako model, který je používán pro vymezení koncepce podnikání konkrétního podniku. Tito autoři také zdůrazňují důležitost správného nastavení business modelu, jelikož správně nastavený business model je klíčem pro úspěšnost a zejména budoucí ziskovost podniku.

Svobodová a Andera (2017, s. 61 a s. 65) rozlišují dva základní nástroje využívané pro promýšlení a tvorbu business modelů, a sice:

- **Business Model Canvas** – jeho autorem je Alexander Osterwalder a je určen především pro již fungující podniky. Jde se o zachycení business modelu a jeho klíčových oblastí na jedné straně papíru formátu A4, která je rozdělena na jednotlivé dílčí části znázorňující devět klíčových oblastí business modelu.
- **Lean Canvas** – vznikl jako reakce na původní model Canvas od Alexandera Osterwaldera, který Ash Maurya upravil nahrazením čtyř polí původního modelu novými poli, jež více odpovídají potřebám nově začínajících podniků.

3.1 Business Model Canvas

Podle Navrátilové (2021) je Business Model Canvas, česky plátno obchodního modelu, myšlenkovou mapou využívanou pro úvahy o business modelu, která díky své stručnosti často nahrazuje rozsáhlé business plány. Naopak Heikenwälder (© 2014) jej definuje jako nástroj, prostřednictvím kterého lze komunikovat podnikatelský nápad a jehož hlavním smyslem je popsat celkové nastavení společnosti, projektu, nebo produktu. Svobodová a Andera (2017, s. 61) jej definují jako jednostránkový diagram vytvořený Alexanderem Osterwalderem, který je rozdělený na jednotlivé stavební prvky business modelu.

3.1.1 Stavební prvky Business Modelu Canvas

Zákaznické segmenty představují první stavební prvek Business Modelu Canvas, v rámci kterého je dle Adámka a Meixnerové (2022, s. 24) zapotřebí určit různé skupiny potenciálních zákazníků, na které se chce firma zaměřit a poskytovat jim svou hodnotu, a to za pomoci zodpovězení následujících otázek:

- Kdo je zákazníkem firmy?

- Pro které zákazníky vytváří firma hodnotu?
- Kteří zákazníci jsou pro firmu nejvíce důležití?

Druhým stavebním prvkem je **hodnotová nabídka**, označovaná též jako nabízená hodnota. Hodnotovou nabídkou se rozumí soubor prvků, vlastností a charakteristik produktů či služeb, které vytvářejí hodnotu pro konkrétní segmenty zákazníků, a sice prostřednictvím řešení jejich problémů či uspokojení jejich potřeb. Pro identifikaci nabízené hodnoty je třeba zodpovědět následující otázky:

- Jakou hodnotu poskytuje firma svým zákazníkům?
- Jaké problémy či potřeby zákazníků firma řeší nebo uspokojuje?
- Jaké výrobky či služby nabízí firma svým zákazníkům? (Adámek a Meixnerová, 2022, s. 26)

Dalším stavebním prvkem jsou **kanály**, které dle Navrátilové (2021) popisují způsob, jakým firma komunikuje a navazuje kontakt s jednotlivými segmenty zákazníků a dále také, jak jim poskytuje svou hodnotovou nabídku. Osterwalder a Pigneur (2012, s. 27) uvádí, že tento stavební prvek je odpovědí na následující otázky:

- Jaké kanály jednotlivé segmenty zákazníků upřednostňují?
- Jaké kanály v současné době firma využívá k doručování hodnotové nabídky jednotlivým segmentům zákazníků?
- Jakým způsobem jsou kanály zapojovány a jaká je jejich funkčnost?
- Jaké kanály jsou nákladově nejméně náročné?

Jedním z klíčových stavebních prvků Business Modelu Canvas jsou dle Navrátilové (2021) **vztahy se zákazníky**, které představují jeho čtvrtý stavební prvek. Autorka dále také uvádí, že firma se svými zákazníky navazuje několik typů vztahů. Nejdříve se snaží získat nové zákazníky, k čemuž může využít jakýkoli druh propagace. Jakmile firma tyto zákazníky získá je důležité, aby si je udržela, čehož se snaží docílit prostřednictvím nabídky jakéhokoli zvýhodnění stávajících zákazníků. Nakonec chce firma podpořit zvýšení objemu prodeje u jejich stávajících zákazníků. Proces stanovení prvku vztahu se zákazníky vychází dle Osterwalder a Pigneur (2012, s. 27) ze zodpovězení následujících otázek:

- Jaké druhy vztahů očekávají jednotlivé segmenty zákazníků od firmy?

- Jaké druhy vztahů již firma navázala?
- Jak jsou druhy vztahů s jednotlivými segmenty zákazníků nákladné?
- Jakým způsobem jsou druhy vztahů s jednotlivými segmenty zákazníků zapojeny mezi ostatní části business modelu?

Způsob, kterým firma získává příjmy za poskytnutí hodnoty zákazníkům popisuje pátý stavební prvek s názvem „**zdroje příjmů**“.

Šestým stavebním prvkem jsou **klíčové zdroje**, které dle Adámka a Meixnerové (2022, s. 30-31) představují veškerá aktiva nezbytná pro fungování business modelu, jež firma potřebuje pro to, aby mohla svým zákazníkům nabízet a doručovat hodnotovou nabídku. Klíčové zdroje mohou mít jak hmotnou, tak i nehmotnou podobu. Pro stanovení klíčových zdrojů firmy jsou dle Osterwalder a Pigneur (2012, s. 35) pokládány následující otázky:

- Jaké klíčové zdroje jsou potřebné pro hodnotovou nabídku firmy?
- Jaké zdroje jsou nutné pro distribuční kanály společnosti a pro vztahy se zákazníky?

V Business Modelu Canvas je důležité popsat také **klíčové činnosti** - takové aktivity, které musí firma učinit pro doručení hodnotové nabídky zákazníkům prostřednictvím kanálu a zároveň i udržení vztahů s těmito zákazníky. Klíčové činnosti jsou zpravidla prováděny klíčovými zdroji, ale může se stát, že jsou také nakoupeny na základě outsourcingu. (Heikenwälder, © 2014)

Předposledním stavebním prvkem, který je orientován na hlavní partnery a dodavatele nezbytné pro fungování business modelu, jsou **klíčová partnerství**. V rámci klíčových partnerství je třeba stanovit, kteří partneři či dodavatelé budou pro činnost firmy zásadní, kteří dodavatelé budou pro firmu nejvíce důležití a podobně. (Adámek a Meixnerová, 2022, s. 32)

Posledním stavebním prvkem Business Modelu Canvas, jehož cílem je získat přehled o nákladech souvisejících s business modelem, je **struktura nákladů**. Pro stanovení struktury nákladů je třeba nejdříve vyčíslit to, co bylo do firmy investováno, a sice v podobě nákladů vynaložených na tvorbu a prezentaci hodnotové nabídky, udržování vztahů se zákazníky a také vytváření příjmů. Tyto náklady lze vyčíslit až v okamžiku, kdy jsou stanoveny klíčové zdroje, činnosti a partnerství firmy. Pro správné stanovení struktury nákladů je třeba položit následující otázky:

- Které náklady business modelu jsou nejvíce důležité?
- Které klíčové zdroje a činnosti jsou nejdražší? (Osterwalder a Pigneur, 2012, s. 40-41)



Obrázek 6 Plátno Business Modelu Canvas (zdroj: vlastní zpracování dle Heikenwälder, © 2014)

4 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Abrams (2019, s. 5) definuje podnikatelský plán jako dokument, který „*může popisovat koncept a předpokládaný vývoj začínající společnosti nebo nového produktu či projektu stávající společnosti*“. Cílem podnikatelského plánu je dle Šafrové Drášilové (2019, s. 55) poskytnout dostatečné informace pro posouzení realizovatelnosti podnikatelského záměru, a to v závislosti na rizicích s ním souvisejících, které byly v průběhu tvorby podnikatelského plánu identifikovány.

Srpová et al. (2020, s. 209) uvádí, že podnikatelský plán je využíván pro plánování, rozhodování a kontrolu, a to především podnikateli, bankami a společníky. Galai, Hillel a Wiener (2016, s. 5) rozšiřují tyto uživatele o klíčové osoby společnosti, jako jsou například manažeři či ostatní zaměstnanci společnosti.

4.1 Druhy podnikatelských plánů

V běžné praxi je možné se setkat s různými druhy podnikatelských plánů, které se mezi sebou navzájem liší především rozsahem, obsahem, účelem zpracování, nebo jejich uživatelem.

McKeever (2018, s. 3-4) uvádí dva základní druhy podnikatelských plánů, a sice:

- **plný podnikatelský plán**, který je tvořen zpravidla s cílem zahájit nové podnikání, obsahuje veškeré dílčí části struktury podnikatelského plánu a je rozsáhlejší;
- **zkrácený podnikatelský plán**, jehož obsah je tvořen pouze vybranými částmi struktury podnikatelského plánu a jehož autorem je zpravidla již existující společnost, která jej tvoří v okamžiku jakékoli změny dosavadního podnikání.

4.2 Tvorba podnikatelského plánu

Přestože je tvorba podnikatelského plánu zcela dobrovolná, je za vhodné ji doporučit, a to z mnoha důvodů její prospěšnosti. Podnikatelský plán dle McKeever (2018, s. 5-7) napomáhá k získání potřebných finančních prostředků, učinění rozhodnutí o realizaci podnikatelského záměru a zvýšení naděje na jeho úspěšnost, dále také ke zlepšení stávajícího podnikatelského konceptu a podobně.

Před samotným započítím tvorby podnikatelského plánu je dle Abrams (2019, s. 18) nutné nejdříve definovat koncept podnikání, shromáždit a analyzovat dostatečné množství

informací o proveditelnosti a specifikách daného konceptu a na základě těchto analyzovaných informací vyvodit závěry vedoucí ke zlepšení konceptu.

Jak již bylo uvedeno, před samotnou tvorbou podnikatelského plánu je třeba nejdříve shromáždit potřebné množství informací z dostatečně spolehlivých a objektivních zdrojů, mezi které Finch (2020, s. 18-20) řadí statistiky vládních institucí a úřadů, internet, odborné publikace (např. knihy, noviny, časopisy apod.), dále také jednání s klíčovými osobami konkurenčních podniků, zákazníky, dodavateli, či experty v oboru a v poslední řadě i veřejně přístupné výkazy (např. účetní závěrky a výroční zprávy).

Jakmile jsou shromážděny potřebné informace, je třeba s těmito informacemi náležitě pracovat, ne všechny získané informace jsou totiž vhodné pro jejich uvedení do podnikatelského plánu. Galai, Hillel a Wiener (2016, s. 178) doporučují optimální rozsah podnikatelského plánu v podobě minimálně 20 a maximálně 30 stran formátu A4. Abrams (2019, s. 44) uvádí, že z důvodu zachování stručnosti podnikatelského plánu a dodržení jeho rozsahu je třeba méně podstatné informace uvádět právě do jeho přílohy, která by měla mít kratší rozsah než podnikatelský plán.

V rámci tvorby podnikatelského plánu je důležitá také jeho formální podoba, pro kterou Finch (2020, s. 15) uvádí následující požadavky:

- zahrnutí titulní strany a obsahu;
- číslování jednotlivých stran a kapitol;
- použití jednotných odstínů barev písma a velikostí písma;
- použití odlišných úrovní nadpisů;
- grafické znázornění prostřednictvím tabulek, grafů a obrázků;
- absence gramatických chyb a překlepů.

4.3 Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je členěn do jednotlivých dílčích částí, jejichž uspořádání není nijak závazné. V praxi totiž neexistuje žádná oficiální struktura podnikatelského plánu, kterou je nutné dodržovat. Pro každého uživatele podnikatelského plánu a účel jeho tvorby je vhodná jiná struktura, proto je vhodné před samotným zahájením tvorby podnikatelského plánu pro konkrétního uživatele zjistit, jakou strukturu podnikatelského plánu vyžaduje. (Svobodová a Andera, 2017, s. 70-71)

4.3.1 Titulní list

Nedílnou součástí podnikatelského plánu je titulní list, jehož obsahem jsou základní informace o podnikatelském plánu a společnosti, pro kterou je sestavován. Mezi tyto základní informace lze z výčtu odborné literatury dle Srpové et al. (2011, s. 15) a Šafrové Drášilové (2019, s. 58) zařadit:

- **informace o společnosti** – název, logo, sídlo, datum založení a údaje o zakladatelích společnosti;
- **informace o podnikatelském plánu** – údaje o tvůrci podnikatelského plánu, místě a datu jeho vzniku;
- **prohlášení** o tom, že informace uvedené v podnikatelském plánu jsou důvěrné a uvedení informace o možnosti či nemožnosti jejich dalšího šíření.

Zuzaňák (2022, s. 80) doplňuje výše uvedené informace obsažené v titulním listě o identifikační číslo a důležité kontaktní údaje.

4.3.2 Obsah

V první části podnikatelského plánu se mimo jiné nachází také obsah, jehož uvedení je velmi důležité pro snadnou orientaci v dokumentu, i přesto je však na jeho uvedení často zapomínáno. Pro obsah je důležitá především jeho přehlednost a stručnost, proto je vhodné využívat nadpisy maximálně 3. úrovně. (Srpová et al., 2020, s. 212)

4.3.3 Úvod

Úvod podává čtenáři podnikatelského plánu základní informace o tomto dokumentu, a právě proto je nutné umístit úvod na jeho začátek tak, aby se dotyčná osoba, která tento dokument čte, seznámila ihned „ze startu“ s těmito informacemi. V úvodu jsou zpravidla obsaženy informace o tom, za jakým účelem je podnikatelský plán tvořen, o jakou verzi se jedná (např. zkrácenou či plnou) a také, zda je podnikatelský plán kompletní či nikoli. Nastane-li situace, že podnikatelský plán není zcela kompletní, je důležité právě v této části uvést, které části podnikatelského plánu budou doplněny a zároveň i termín, do kterého mají být doplněny. (Srpová et al., 2011, s. 15)

4.3.4 Stručné shrnutí

Po úvodu následuje nejdůležitější část celého podnikatelského plánu, tou je právě jeho stručné shrnutí, které může být dle Colwell (2019, s. 197) jedinou částí, jež si čtenáři podnikatelského plánu přečtou celou do posledního detailu. Shrnutí je právě z tohoto důvodu třeba napsat takovým způsobem, aby čtenáře nadchlo a přesvědčilo jej pokračovat ve čtení zbývajících částí podnikatelského plánu.

Ideální délkou shrnutí je dle Odjick (2022) maximálně jedna strana formátu A4, a přestože je shrnutí umístěno na začátku podnikatelského plánu, v běžné praxi se zpracovává až v okamžiku, kdy je podnikatelský plán dokončen.

4.3.5 Popis podnikatelské příležitosti

Obsahem popisu podnikatelské příležitosti jsou dle Srpové et al. (2020, s. 213) následující tři části:

- **popis produktu** – obsahem této části je popis vizuální podoby a možnosti užití výrobku, uvedení informace o tom, zda se k výrobku vztahují doplňkové služby a o jaké služby se jedná, dále také popis vlastností služby;
- **popis užítku produktu pro zákazníka** – jedná se o část, jejíž úkolem je zaujmout zákazníka takovým způsobem, aby upřednostnil nákup daného produktu u společnosti místo nákupu u konkurence;
- **popis konkurenční výhody** – popis takové oblasti produktu, ve které je jedinečný a výjimečný oproti podobným produktům, které již nabízí konkurence. Mezi konkurenční výhody, které se v praxi vyskytují nejčastěji, lze dle Svobodové a Andery (2017, s. 77) zařadit především cenu a kvalitu poskytovaných produktů, dále také prestiž značky, individuální přístup k zákazníkům a podobně.

4.3.6 Popis společnosti

Po shrnutí následuje část, ve které je třeba čtenáře podnikatelského plánu podrobněji seznámit se společností a jejími klíčovými osobami.

Informace o společnosti

Abrams (2019, 68-71 a s. 77) radí mezi informace o společnosti, které je třeba v podnikatelském plánu uvést především název, sídlo, právní formu podnikání a důvod její volby, dále také fázi vývoje, ve které se společnost nachází. Colwell (2019, s. 203) a Zuzanařák

(2022, s. 80) doplňují tyto informace o organizační strukturu, počet zaměstnanců a případnou historii společnosti.

Informace o vlastnících a klíčových osobách společnosti

Jelikož posuzování podnikatelského záměru je značně závislé na skutečnosti, kdo za tímto záměrem stojí, Veber, Srpová et al. (2012, s. 99-100) doporučují do podnikatelského plánu zahrnout významné informace o vlastnících a klíčových osobách společnosti. V této části je nutné uvést především informace o úrovni dosaženého vzdělání a zkušenostech v praxi každé klíčové osoby.

4.3.7 Vize, poslání a cíle společnosti

V podnikatelském plánu je důležité vymezit směr, kterým se chce společnost ubírat, proto je nezbytné uvést vizi, poslání a cíle, kterých chce společnost v budoucnosti dosáhnout.

Jakubíková (2013, s. 19-20) uvádí, že **vize** udává směr, kterým se chce společnost ubírat. Musí být stanovena tak, aby byla co nejvíce zapamatovatelná, odpovídala reálným schopnostem a možnostem společnosti a hlavně, aby byla jednoduše komunikovatelná. Naopak **posláním** Jakubíková (2013, s. 21) rozumí „*hlavní důvod existence organizace*“. **Cíle** společnosti pak Červený et al. (2014, s. 16) definují jako takové stavy, ke kterým se má společnost v budoucnosti dopracovat. Dle Jakubíkové (2013, s. 27) je důležité, aby veškeré cíle byly v souladu s principem SMART, jehož jednotlivá písmena udávají základní vlastnosti cílů: specifické (specific), měřitelné (measurable), akceptované (accepted), reálné (realistic) a časově ohraničené (time-framed).

4.3.8 Analýza trhu

Jak uvádí Veber, Srpová et al. (2012, s. 100) úspěšnost realizace podnikatelského plánu je závislá na existenci trhu. Právě proto je dle Svobodové a Andery (2017, s. 81-82) za jednu z nejvýznamnějších částí podnikatelského plánu považována analýza trhu, která je prováděna za účelem prokázání existence dostatečně velkého trhu s dostatečně velkou kupní silou pro konkrétní podnikatelský záměr. V rámci analýzy trhu jsou prováděny tři dílčí analýzy (zákazníků, konkurence a dodavatelů), pro které lze využít analytické nástroje uvedené v kapitole 2 „Strategická situační analýza okolí podniku“.

4.3.9 Marketingový plán

Nezbytnou součástí podnikatelského plánu je marketingový plán, který Karlíček et al. (2018, s. 237) definují jako dokument, jehož stěžejním úkolem je popsat veškeré marketingové aktivity společnosti, které společnost plánuje uskutečnit za předem stanovené období. Marketingový plán dle Šafrové Drášilové (2019, s. 59) navazuje na provedené analýzy trhu s cílem vytvořit vhodnou marketingovou strategii.

Marketingová strategie

Srpová, Řehoř et al. (2010, s. 193 a s. 196) uvádí, že podstatou marketingové strategie je stanovení cílů a identifikace takových nástrojů, s jejichž pomocí lze těchto cílů dosáhnout. Dále uvádí následující tři oblasti, na které se marketingová strategie soustředí, a sice: volba cílového trhu, určení pozice na trhu a dále také volba marketingového mixu.

Marketingový mix

V rámci stanovení marketingové strategie je nutné rozhodnout o marketingovém mixu, kterým se dle Šafrové Drášilové (2019, s. 123) rozumí takové nástroje, prostřednictvím kterých je marketingová strategie realizována. Dle Srpové et al. (2020, s. 217) je za nejznámější marketingový mix považován „4P“ marketingový mix skládající se ze čtyř nástrojů, mezi které řadí: produkt (**p**roduct), cenu (**p**rice), distribuci (**p**lace) a propagaci (**p**romotion).

4.3.10 Realizační plán

Realizační plán obsahuje časový harmonogram jednotlivých činností souvisejících s realizací podnikatelského nápadu. Pro znázornění časových úseků jednotlivých činností je nejčastěji využíván tzv. Ganttův diagram. Ganttův diagram je typický především svým grafickým znázorněním jednotlivých činností jakožto úseček, dle kterých lze stanovit dobu trvání těchto činností a jejich návaznost. (Srpová et al., 2020, s. 218)

4.3.11 Finanční plán

Finanční plán je dle Červeného et al. (2014, s. 152) tvořen především s cílem postarat se o to, aby podnikatelský plán získal dostatek finančních zdrojů pro jeho realizaci a zároveň, aby byl v budoucnosti dlouhodobě finančně udržitelný. Galai, Hillel a Wiener (2016, s. 118) uvádí, že finanční plán je převedením veškerých informací uvedených v podnikatelském plánu do jejich číselné podoby.

Dle Svobodové a Andery (2017, s. 101) je vhodné vytvořit tři scénáře finančního plánu. Prvním je realistický scénář, který nejvíce odpovídá aktuální situaci na trhu. Další scénář finančního plánu je pesimistický a je tvořen za účelem minimalizace dopadu případného poklesu poptávky, růstu nákladů a dalších faktorů negativně ovlivňujících podnikání. Posledním scénářem, který představuje nejlepší možnou variantu, je optimistický scénář předpokládající růst poptávky, snižování nákladů a podobně.

Zakladatelský rozpočet

Obsahem zakladatelského rozpočtu jsou veškeré finanční prostředky vynaložené na zahájení podnikatelské činnosti, a sice **zřizovací výdaje** vynaložené na získání oprávnění k podnikání (např. platby za vyřízení živnostenského oprávnění), **investiční výdaje** (např. platby za nákup služebních vozidel) a **provozní výdaje** vynaložené na zajištění provozu podniku (např. platby za spotřebu elektřiny) (Svobodová a Andera, 2017, s. 96)

Rozvaha

Rozvaha podává informace o peněžním stavu majetku společnosti (aktivech) a zdrojích jeho krytí (pasivech) k určitému datu, a to za předpokladu dodržení zásady bilančního principu, což znamená, že konečná hodnota uvedená na straně aktiv musí být ve stejné výši jako konečná hodnota uvedená na straně pasiv. (Šteker a Otrusinová, 2021, s. 247)

- **Aktiva** představují veškerý majetek patřící podnikateli a sloužící k provozu podniku, který se dále dělí na:
 - *dlouhodobý majetek* – lze charakterizovat jako majetek v hmotné, nehmotné či finanční podobě, s dobou použitelnosti delší než jeden rok, u kterého nedochází k jeho jednorázové spotřebě, ale k postupnému opotřebení a jehož hodnota splňuje stanovenou výši;
 - *oběžný majetek* – je charakterizován jako majetek ve věcné či finanční podobě, s dobou použitelnosti kratší než jeden rok, v rámci které dochází k jeho jednorázové spotřebě. (Martinovičová, Konečný a Vavřina 2019, s. 30-31 a s. 35-36)
- **Pasiva** jsou takové zdroje, prostřednictvím kterých podnik financuje svůj majetek, dělí se na:
 - *vlastní kapitál* – představuje interní zdroje financování majetku podniku a je tvořen základním kapitálem, fondy ze zisku a výsledkem hospodaření;

- *cizí zdroje* – představují externí zdroje financování majetku podniku a dále se člení na rezervy a závazky. (Šafrová Drášilová, 2019, s. 226)

Výkaz zisku a ztráty

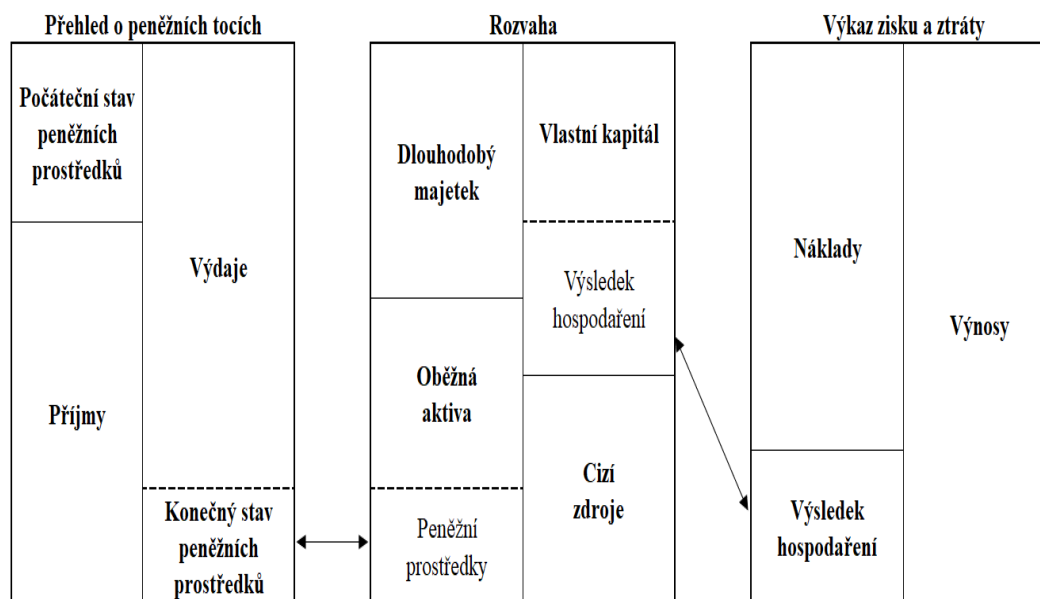
Výkaz zisku a ztráty je účetní výkaz, který je dle Šafrové Drášilové (2019, s. 227) označován také jako výsledovka a jehož obsahem jsou jednotlivé náklady a výnosy související s konkrétním obdobím. Tento výkaz podává informaci o dosažené výši hospodářského výsledku za sledované období. Výkaz zisku a ztráty, jak uvádí McKeever (2018, s. 131), podává informace o velikosti prodeje a výtěžku společnosti.

- **Výnosy** představují veškeré výkony podniku za konkrétní období oceněné v peněžních jednotkách, bez ohledu na to, zda došlo k přijetí peněžních prostředků za tyto výkony či nikoli.
- **Náklady** představují spotřebu zdrojů, která je vyjádřena v peněžních jednotkách.
- **Výsledek hospodaření** je dle dán rozdílem mezi celkovými výnosy a celkovými náklady za určité období, kdy tento rozdíl může být buď kladný (zisk), nebo záporný (ztráta). (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2019, s. 48 a s. 50-51)

Přehled o peněžních tocích

Šteker a Otrusinová (2021, s. 248-249) definují přehled o peněžních tocích jako výkaz, který sleduje pohyb peněžních příjmů a výdajů v provozních, investičních a finančních činnostech podniku. Pro sestavení přehledu o peněžních tocích jsou využívány dvě metody, a sice **přímá** - vycházející ze skutečného pohybu peněžních prostředků a **nepřímá** - upravující výsledek hospodaření na tok peněžních prostředků.

Odjick (2022) přirovnává přehled o peněžních tocích výkazu zisku a ztráty, avšak uvádí, že mezi nimi existuje jeden rozdíl, kterým je to, že výkaz zisku a ztráty nezohledňuje okamžik přijetí a platby peněžních prostředků, zatímco přehled o peněžních tocích tento okamžik v potaz bere.



Obrázek 7 Provázanost účetních výkazů (zdroj: vlastní zpracování dle Štekera a Otrusínové, 2021, s. 243)

4.3.12 Rizika a jejich analýza

Rizikem Srpová et al. (2020, s. 221) rozumí jakoukoli negativní odchylku od plánu s nepříznivým dopadem na společnost. Jak uvádí Finch (2020, s. 116) ke každé podnikatelské činnosti se vážou rizika, proto je dle Zuzaňáka (2022, s. 85) důležité tato rizika řídit. Řízením rizik tento autor rozumí monitorovaný a pravidelně se opakující proces, při kterém dochází k identifikaci, analýze a vyhodnocení rizik, dále k vytvoření plánu obsahujícího postupy pro zvládnání rizik a v poslední řadě také k pravidelnému monitorování rizik a aktualizaci vybraných postupů pro jejich zvládnání.

Pro provedení analýzy rizik využívají Srpová, Řehoř et al. (2010, s. 66) dvě metody. První metoda, pro kterou je používáno označení „expertní zhodnocení“, spočívá v odborném odhadu důležitosti jednotlivých rizik ve vztahu ke stanoveným cílům společnosti, a sice v závislosti na pravděpodobnosti vzniku a závažnosti potenciálního dopadu těchto rizik. Při analýze rizik druhou metodou, pro kterou je používáno označení „analýza citlivosti“, dochází k posuzování vlivu jednotlivých rizik na výsledek hospodaření společnosti.

4.3.13 Přílohy

Poslední část podnikatelského plánu je tvořena jeho přílohami. Součástí příloh by měly být pouze takové informace, které souvisí s informacemi uvedenými v samotném podnikatelském plánu a jsou významné pro jeho realizaci. Jako přílohu lze v podnikatelském plánu uvést například nájemní a jiné významné smlouvy, životopisy klíčových osob

podniku, plány stavebních prací, návrhy loga společnosti, fotografie a dále také letáky sloužící k propagaci. (McKeever, 2018, s. 211)

5 ZÁVĚREČNÉ SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část diplomové práce, rozdělená do čtyř dílčích kapitol, se zabývala problematikou podnikání a tvorby podnikatelského plánu.

Podstata úvodní kapitoly spočívala ve vymezení problematiky podnikání a základních pojmů s ním souvisejících. V úvodní části této kapitoly byl čtenář nejdříve seznámen se základními legislativními prameny upravujícími oblast podnikání v České republice, poté byl podrobněji seznámen s pojmem „podnikání“ a stručně také s jeho jednotlivými právními formami. Závěrečná část úvodní kapitoly byla věnována základní definici pojmu „podnikatel“ a „obchodní závod“.

Ve druhé kapitole byla věnována pozornost strategické situační analýze, která je nezbytná pro tvorbu podnikatelského plánu. Tato kapitola sloužila k předání stěžejních informací o základních analytických nástrojích využívaných pro rozbor jednotlivých okolí podniku.

Následující kapitola, nesoucí název „Business model“, byla věnována business neboli podnikatelskému či obchodnímu modelu a jeho tvorbě se zaměřením na tzv. Business Model Canvas.

Čtvrtá, poslední kapitola byla zaměřena na podnikatelský plán, především jeho strukturu, která se liší podle účelu jeho tvorby a uživatele, pro kterého je podnikatelský plán tvořen.

Teoretická část byla zpracována na základě literární rešerše tuzemských i zahraničních zdrojů. Mezi zdroje, které byly pro tvorbu teoretické části využity lze zařadit odborné publikace, elektronické knihy a jiné elektronické zdroje, dále právní předpisy, a dokonce i dvě online videa. Stěžejním zdrojem pro zpracování teoretické části byla z tuzemských zdrojů kniha „*Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*“ od autorky Ing. Bc. Aleny Šafrové Drášilové, Ph.D., a ze zahraničních zdrojů kniha „*Successful business plan: secrets & strategies*“ od úspěšné autorky jménem Rhonda Abrams. Veškeré zdroje použité při zpracování teoretické části jsou uvedeny na konci diplomové práce v seznamu použité literatury.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU ZALOŽENÍ NOVÉ OČNÍ OPTIKY

Prvotní úvahy o založení nové oční optiky započaly již ve studentských letech pana Mgr. Marka Zajáce, který spatřil v podnikání v oboru oční optiky a optometrie vysoký potenciál, a proto se po dosažení potřebné úrovně vzdělání a nabytí dostatečných zkušeností v praxi rozhodl učinit první kroky k založení vlastní oční optiky nesoucí název EOPTIK, jejíž slavnostní otevření je plánováno na 1. února 2024.

Oční optika EOPTIK se bude nacházet ve městě Holešov, které má cca 11,5 tisíc obyvatel a je vzdáleno zhruba 20 km od krajského města Zlín. Sídlo a provozovna oční optiky budou umístěny do přízemních prostor nově zrekonstruovaného polyfunkčního domu „Konírna“, který se nachází na ulici Masarykova v areálu bývalého Panského pivovaru.

Oční optika EOPTIK bude prostřednictvím profesionálního a individuálního přístupu k jednotlivým zákazníkům nabízet kvalitní produkty a profesionální služby v oblasti oční optiky a optometrie. Mezi hlavní produkty, které bude oční optika EOPTIK mít ve své nabídce lze zařadit brýlové obruby, kontaktní čočky a také sluneční, sportovní a tzv. „počítačové“ brýle. Dále bude mít oční optika EOPTIK ve své nabídce odborné poradenství, servis a úpravy brýlí a také služby nabízené optometristou, kterými jsou měření zraku a zaučení aplikace kontaktních čoček. Oční optika EOPTIK nabídne svým klientům jako jedinou službu „předplatného“ kontaktních čoček, která bude spočívat v pravidelném doručování kontaktních čoček přímo na adresy domů zákazníků.

V oční optice EOPTIK bude poskytovat své služby zkušený optometrista Mgr. Marek Zajác a dále také oční optička Bc. Eva Chovancová, DiS., která bude zákazníkům oční optiky poskytovat nejen odborné poradenství, ale také servis a úpravu brýlí. Pro maximální spokojenost zákazníků bude v oční optice působit také prodejní asistentka, která bude vypomáhat s obsluhou zákazníků a také se bude starat o jejich pohodlí a maximální spokojenost.

Pro založení nové oční optiky je sestaven podnikatelský plán, který je obsahem právě praktické části diplomové práce a pro jehož sestavení je nejdříve provedena strategická situační analýza okolí, poté za účelem zjištění preferencí a potřeb potenciálních zákazníků oční optiky také dotazníkový průzkum. V poslední části diplomové práce je vytvořen písemný návrh podnikatelského plánu na založení nové oční optiky EOPTIK, pro jejíž založení budou provedeny veškeré kroky stanovené aktuálně platnou legislativní úpravou.

7 STRATEGICKÁ SITUAČNÍ ANALÝZA OKOLÍ PODNIKU

Před samotným sestavením podnikatelského plánu na založení nové oční optiky EOPTIK je nejdříve nutné provést analýzu podnikatelského prostředí, a to za pomoci strategické situační analýzy.

7.1 Makrookolí podniku a jeho analýza – PEST analýza

Pro rozbor makrookolí podniku, tedy analýzu takových faktorů, které jsou ze strany podniku neovlivnitelné, je pro účely zpracování diplomové práce vybrána PEST analýza spočívající v rozboru politicko-legislativních, ekonomických, sociálních a technologických faktorů.

7.1.1 Politicko-legislativní faktory

Podnikání v oboru oční optiky a optometrie je značně upraveno legislativními prameny, které je třeba dodržovat. Mezi tyto legislativní prameny lze dle Zahálky (2021a, s. 2) a Zahálky (2021b, s 2-3) zařadit níže uvedené zákony, nařízení a vyhlášky.

Zákony

- **Zákon č. 455/1991 Sb.**, o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů.
- **Zákon č. 372/2011 Sb.**, o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách), ve znění pozdějších předpisů.
- **Zákon č. 96/2004 Sb.**, o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činnosti souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o nelékařských zdravotnických povoláních), ve znění pozdějších předpisů.
- **Zákon č. 48/1997 Sb.**, o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů.
- **Zákon č. 22/1997 Sb.**, o technických požadavcích na výrobky a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.
- **Zákon č. 40/1995 Sb.**, o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů.

- **Zákon č. 89/2021 Sb.**, o zdravotnických prostředcích a o změně zákona č. 378/2007 Sb., o léčivech a o změnách některých souvisejících zákonů (zákon o léčivech), ve znění pozdějších předpisů.
- **Zákon č. 258/2000 Sb.**, o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů.
- **Zákon č. 634/1992 Sb.**, o ochraně spotřebitele, ve znění pozdějších předpisů.

Nařízení

- **Nařízení vlády č. 278/2008 Sb.**, o obsahových náplních jednotlivých živností, ve znění pozdějších předpisů.
- **Obecné nařízení č. 2016/679**, o ochraně osobních údajů („GDPR“).
- **Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/745** o zdravotnických prostředcích.

Vyhlášky

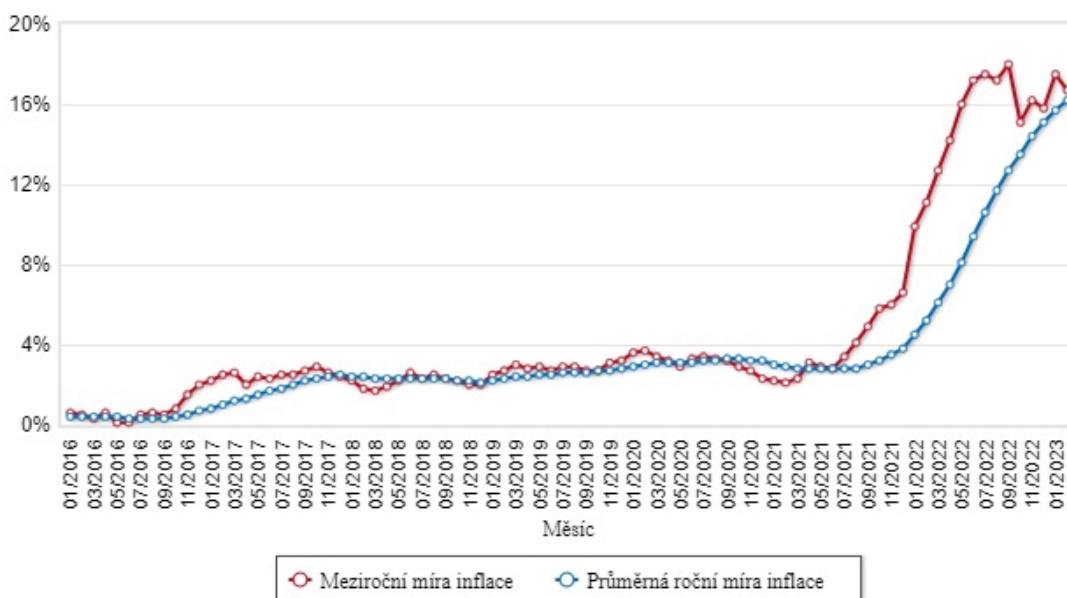
- **Vyhláška č. 55/2011 Sb.**, o činnostech zdravotnických pracovníků a jiných odborných pracovníků, ve znění pozdějších předpisů.
- **Vyhláška č. 92/2012 Sb.**, o požadavcích na minimální technické a věcné vybavení zdravotnických zařízení a kontaktních pracovišť domácí péče, ve znění pozdějších předpisů.
- **Vyhláška č. 98/2012 Sb.**, o zdravotnické dokumentaci, ve znění pozdějších předpisů.
- **Vyhláška č. 99/2012 Sb.**, o požadavcích na minimální personální zabezpečení zdravotních služeb, ve znění pozdějších předpisů.
- **Vyhláška č. 306/2012 Sb.**, o podmínkách předcházení vzniku a šíření infekčních onemocnění a o hygienických požadavcích na provoz zdravotnických zařízení a ústavů sociální péče, ve znění pozdějších předpisů.
- **Vyhláška č. 373/2016 Sb.**, o předávání údajů do Národního zdravotnického informačního systému, ve znění pozdějších předpisů.

7.1.2 Ekonomické faktory

Další skupinu faktorů s vlivem na podnikání v oboru oční optiky tvoří ekonomické faktory, mezi které se řadí například: hrubý domácí produkt, inflace, počet živností v oboru, výše průměrné mzdy, nezaměstnanost a daňové zatížení.

Hrubý domácí produkt a míra inflace

Podle tiskové zprávy, kterou dne 26. ledna 2023 vydalo Ministerstvo financí, došlo v roce 2022 ke zvýšení hrubého domácího produktu odhadem o 2,3 %. Na rok 2023 se však odhaduje pokles o 0,5 %. Negativem je neustále rostoucí míra inflace, která má vliv na životní úroveň obyvatel. Například v roce 2020 dosáhla průměrná roční míra inflace 3,2 %, v roce 2021 pak 3,8 % a v roce 2022 rekordních 15,1 %. Jak lze vidět na obrázku níže růst průměrné míry inflace stále pokračuje. (Lednová predikce MF, 2023)



Obrázek 8 Vývoj meziroční a průměrné roční míry inflace (v %) (zdroj: Míra inflace, 2023)

Počet živností v oboru oční optiky

Dalším ekonomickým faktorem, kterému je třeba věnovat pozornost, je počet živností v oboru oční optiky, který v České republice každoročně roste (viz Graf 1). Zatímco počet nově vydaných živnostenských oprávnění v oboru oční optiky celorepublikově roste, ve Zlínském kraji v letech 2019-2021 tento počet stagnoval. Ke zvratu došlo až v roce 2022, ve kterém vznikly tři nové živnosti působící v oboru oční optiky.

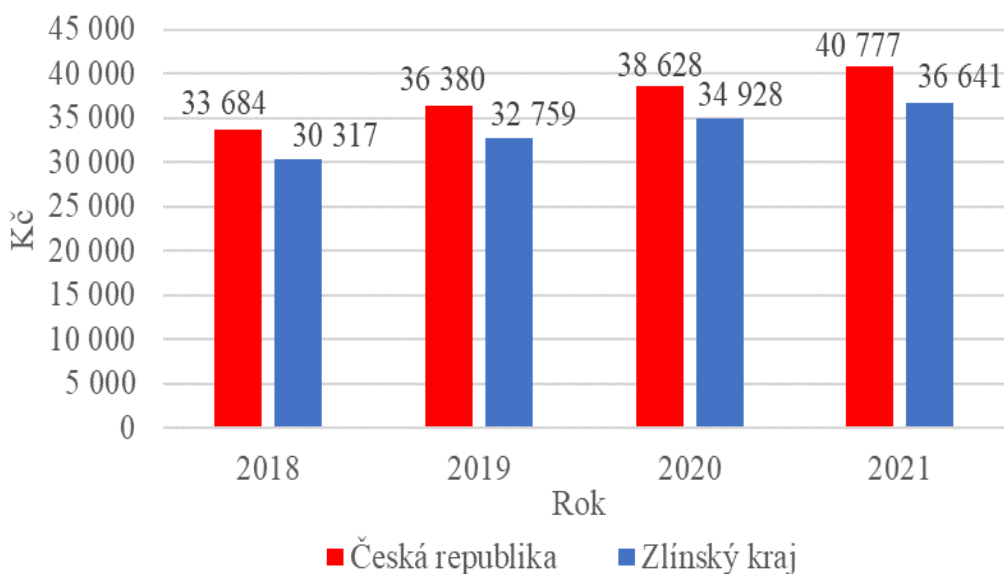
Graf 1 Počet živností v oboru oční optiky v České republice a Zlínském kraji v letech 2018-2022 (zdroj: vlastní zpracování dle Počty živností dle oborů v jednotlivých krajích, 2018-2022)



Průměrná hrubá měsíční mzda

Důležitým ukazatelem, od kterého se odvíjí nákupní chování spotřebitelů, je výše průměrné mzdy. Právě ta mezi lety 2018-2021 v České republice i Zlínském kraji každoročně narůstala (viz Graf 2). V roce 2021 dokonce přesáhla celorepublikově částku 40 tis. Kč, ve Zlínském kraji se však výše průměrné mzdy této hodnotě nevyrovnala, byla o cca 4 tis. Kč nižší.

Graf 2 Průměrná hrubá měsíční mzda v České republice a Zlínském kraji v letech 2018-2021 (zdroj: vlastní zpracování dle Průměrná hrubá měsíční mzda a medián mezd – mezikrajské srovnání 2018-2021)



Nezaměstnanost

V rámci ekonomických faktorů je důležité také posoudit nezaměstnanost a její vývoj. V tabulce níže (viz Tabulka 1) je uveden vývoj podílu nezaměstnaných osob v letech 2018-2022, a sice v České republice, Zlínském kraji, okrese Kroměříž a také městě Holešov. Jak lze vidět v tabulce, podíl nezaměstnaných osob ve všech analyzovaných letech neustále kolísá. K největšímu nárůstu došlo v roce 2020, a to především z důvodu koronavirové recese a poté také v roce 2022. Podíl nezaměstnaných osob v okrese Kroměříž je poměrně vysoký, v roce 2018 tento podíl dokonce přesáhl i celorepublikový průměr.

Tabulka 1 Podíl nezaměstnaných osob (v %) (zdroj: vlastní zpracování dle Uchazeči o zaměstnání v evidenci úřadu práce a podíl nezaměstnaných osob – územní srovnání, 2018-2022)

Rok	Česká republika	Zlínský kraj	Okres Kroměříž	Město Holešov
2018	3,07	2,61	3,14	2,79
2019	2,87	2,43	2,62	2,48
2020	4,02	3,22	3,16	2,89
2021	3,49	2,73	2,68	2,31
2022	3,72	2,89	3,07	2,78

Daňové zatížení

Posledním ekonomickým faktorem je daňové zatížení zboží a služeb, jež jsou nabízeny oční optikou. V České republice tyto produkty a služby podléhají dani z přidané hodnoty (dále jen „DPH“), která zvyšuje jejich konečnou cenu pro spotřebitele. Produkty oční optiky je třeba rozlišit na zdravotnické pomůcky spadající do první snížené sazby DPH ve výši 15 % (např. brýlové obruby, kontaktní čočky) a ostatní sortiment spadající do základní sazby DPH ve výši 21 % (např. doplňkový sortiment k brýlím či kontaktním čočkám).

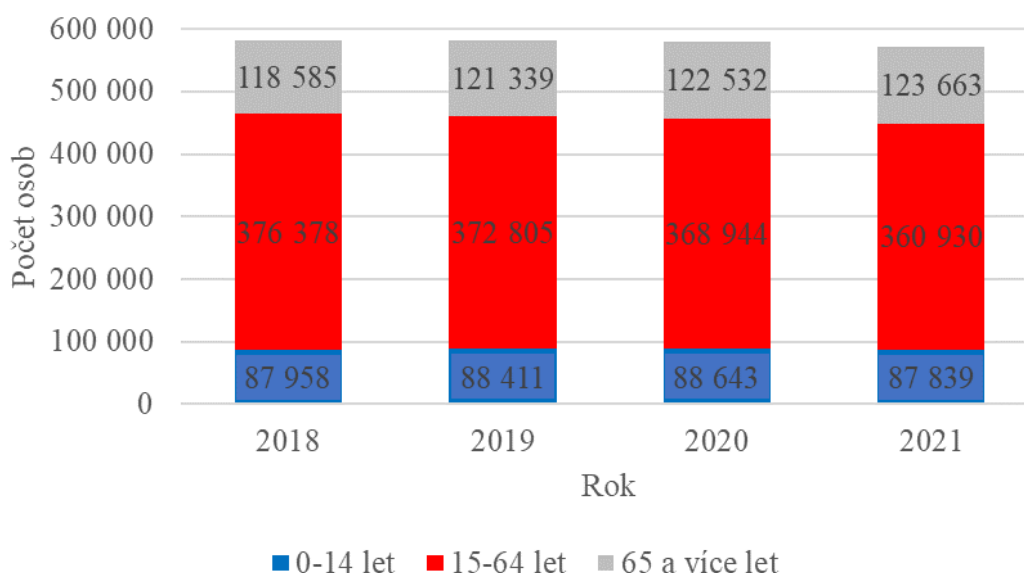
7.1.3 Sociální faktory

Podnikatelský plán, který je obsahem praktické části diplomové práce, je zpracováván na založení nové oční optiky ve městě Holešov, které spadá pod Zlínský kraj a okres Kroměříž.

Charakteristika Zlínského kraje

Zlínský kraj, nacházející se na území Moravy, je územně samosprávným celkem o rozloze 3 963 km² v čele s hejtmánem Ing. Radimem Holišem. Zlínský kraj je tvořen čtyřmi okresy, a sice Zlínem, Kroměříží, Uherským Hradištěm a Vsetínem. Mezi kraje sousedící se Zlínským krajem lze zařadit Jihomoravský, Olomoucký a také Moravskoslezský kraj. Mimo to Zlínský kraj tvoří hranici s jedním evropským státem, konkrétně se Slovenskou republikou. Součástí Zlínského kraje je 307 obcí, kdy 30 z nich je považováno za město a 6 za městys. (Charakteristika kraje, 2023)

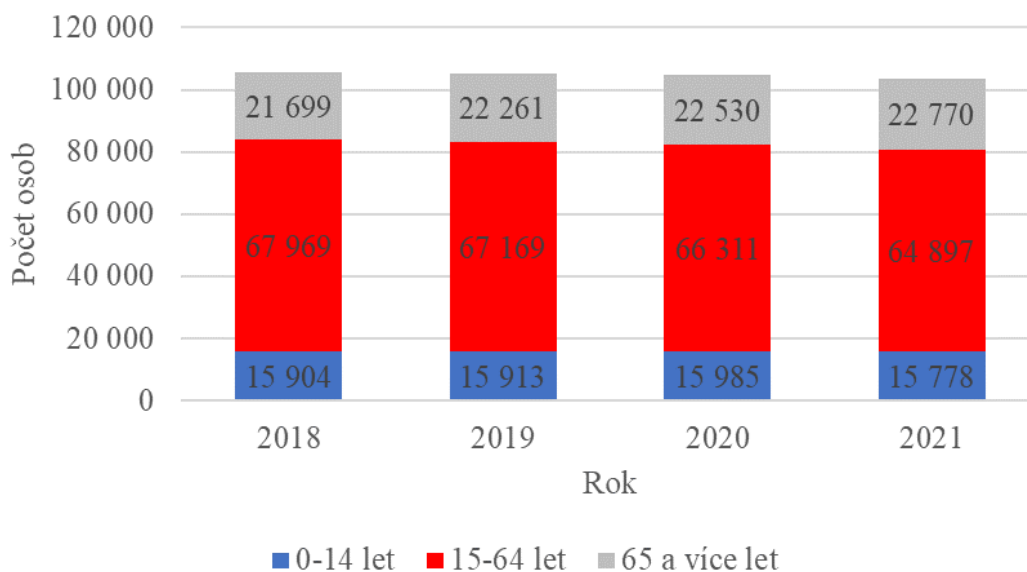
Graf 3 Obyvatelstvo Zlínského kraje dle věkového rozdělení v letech 2018-2021
(zdroj: vlastní zpracování dle Demografický vývoj, 2018-2021a)



Charakteristika okresu Kroměříž

Okres Kroměříž je se svou celkovou rozlohou 796 km² a 103,5 tis. obyvateli (k 31. prosinci 2021) považován za nejmenší okres Zlínského kraje, který se nachází v jeho severozápadní části a sousedí se všemi zbývajících okresy. Součástí okresu Kroměříž je celkem 79 obcí, kdy 7 z nich je považováno za město a 1 za městys. (Charakteristika okresu Kroměříž, 2023)

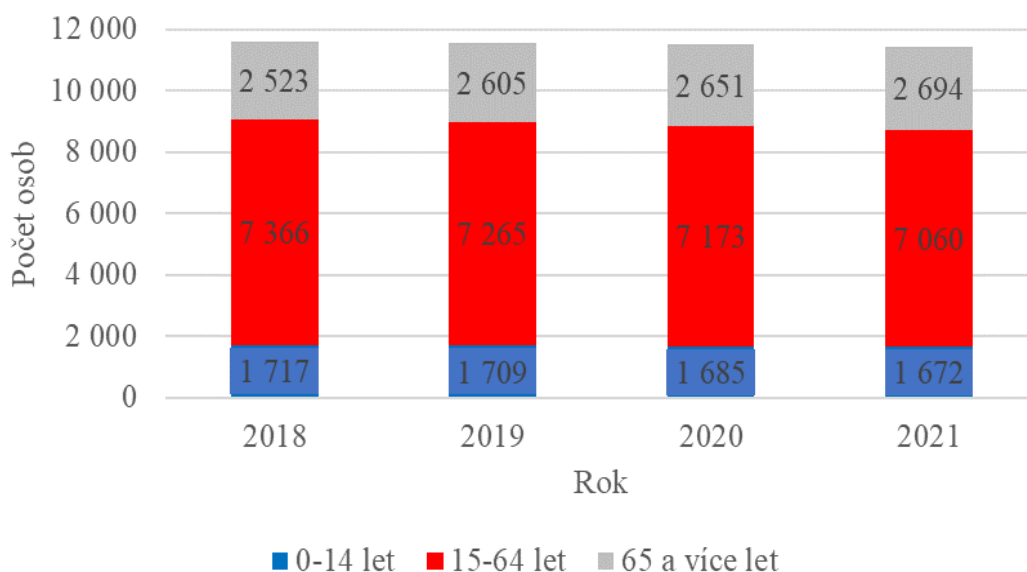
Graf 4 Obyvatelstvo okresu Kroměříž dle věkového rozdělení v letech 2018-2021
(zdroj: vlastní zpracování dle Demografický vývoj, 2018-2021b)



Charakteristika města Holešov

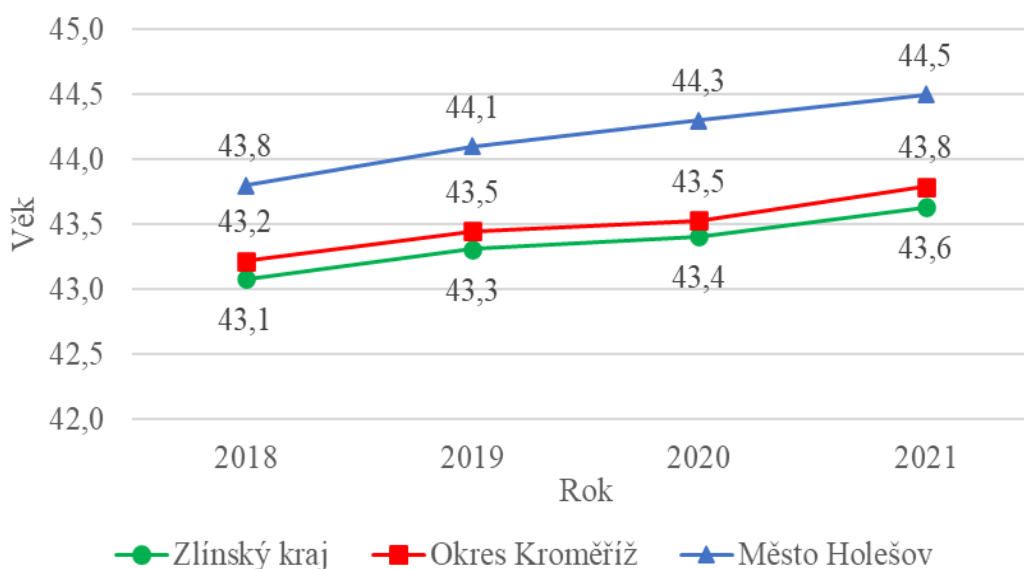
Město Holešov se rozprostírá na území Hané a Valašska a je se svými 11,5 tis. obyvateli považováno za druhé největší město okresu Kroměříž. Holešov je proslulý především svou nabídkou památek a sportovního vyžití. Dále je proslulý také velmi vyspělým systémem školství, který zahrnuje tři mateřské školy, tři základní školy, základní uměleckou školu, gymnázium a také policejní školu. (Holešov - oficiální portál města, © 2023)

Graf 5 Obyvatelstvo města Holešov dle věkového rozdělení v letech 2018-2021
(zdroj: vlastní zpracování dle Demografický vývoj, 2018-2021c)



Ve výše uvedených grafech je uvedena struktura obyvatelstva Zlínského kraje, okresu Kroměříž a města Holešov v letech 2018-2021. Nárůst počtu obyvatel ve věku 65 let a více, ke kterému došlo ve Zlínském kraji, okresu Kroměříž i městě Holešov ve všech analyzovaných letech, je pro podnikání oční optiky prospěšný, jelikož právě v tomto věku se u lidí vyskytují častější vady zraku. Negativní vliv by na podnikání v oboru oční optiky mohl mít pokles počtu obyvatel v produktivním věku 15-64 let zaznamenaný na všech analyzovaných území, jelikož právě tato věková skupina lidí je považována za potenciální zákazníky oční optiky s nejpočetnějším zastoupením. V dnešní době lze však za potenciální zákazníky považovat i děti a mladistvé ve věku do 14 let, jelikož právě ti se v současnosti nejvíce setkávají s moderními technologiemi vyzařujícími modré světlo, které má negativní vliv na zrak. Pro činnost oční optiky, a především její budoucnost, je mimo jiné prospěšný i neustále se zvyšující průměrný věk obyvatelstva (viz Graf 6). Právě stárnutí obyvatelstva představuje pro podnikání očních optik největší příležitost.

Graf 6 Vývoj průměrného věku obyvatelstva v letech 2018-2021 na vybraných území (zdroj: vlastní zpracování dle Demografický vývoj, 2018-2021a, Demografický vývoj, 2018-2021b a Demografický vývoj, 2018-2021c)



7.1.4 Technologické faktory

Podnikání v oboru oční optiky a optometrie je značně ovlivňováno technologickými faktory, především vývojem technologií. Vývoj technologií může mít pro nově zřizovanou oční optiku jak pozitivní, tak i negativní dopad.

Negativní dopad na činnost oční optiky může mít technologický vývoj v oblasti nabídky korekce dioptrií prostřednictvím laseru (tzv. laserová operace očí), po jejíž absolvování již osoba nebude potřebovat jakoukoli korekci zraku.

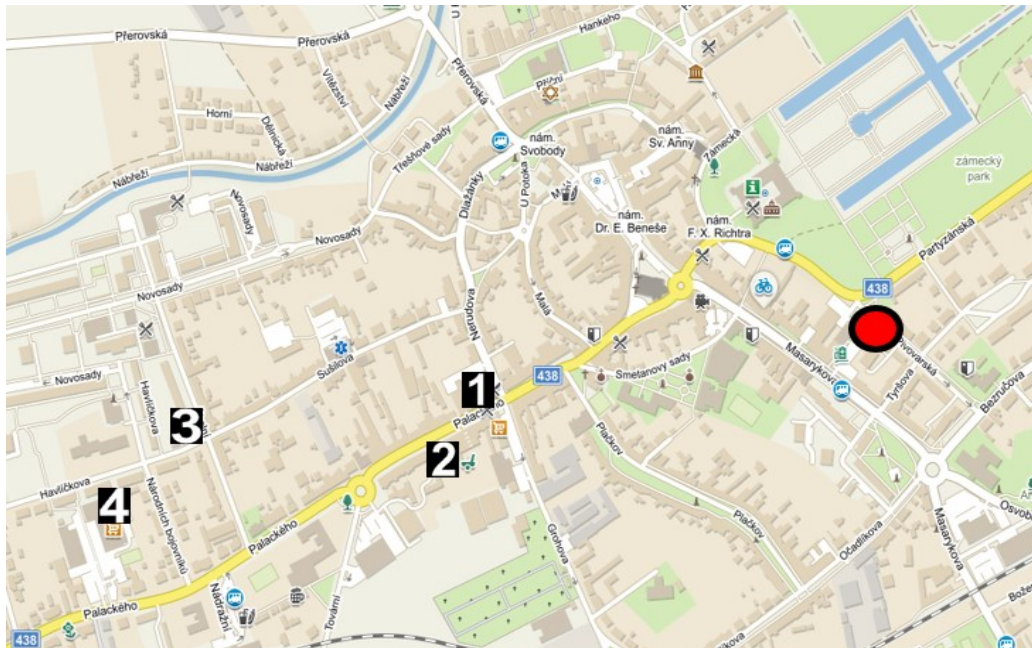
Na druhou stranu technologický vývoj může mít na podnikání v oboru oční optiky také pozitivní dopad, jelikož právě v tomto oboru dochází neustále k inovaci produktů, přístrojů a technologií, což umožňuje přesnější a rychlejší splnění požadavků zákazníků. Jako příklad technologického vývoje lze uvést možnost virtuálního zkoušení brýlových obrub z domu prostřednictvím webové kamery. Dalším pozitivním dopadem technologického vývoje je možnost komunikace s potenciálními zákazníky a také propagace výrobků a služeb prostřednictvím internetu, především sociálních sítí.

7.2 Mezőokolí podniku a jeho analýza – Porterův model pěti sil

Pro analýzu mezőokolí podniku, tedy analýzu takových faktorů, které mohou být ze strany podniku částečně ovlivnitelné, je pro účely zpracování diplomové práce vybrán Porterův model pěti sil analyzují pět faktorů, které jsou obsahem dílčích částí této kapitoly.

7.2.1 Stávající konkurence

Návrh nově zřizované oční optiky je umístěn do prostor novostavby polyfunkčního domu „Konírna“ ve městě Holešov (viz červený puntík na Obrázku 9). I přestože konkurence v oboru podnikání očních optik je v České republice poměrně velká, v Holešově se dosud nachází pouze čtyři oční optiky, které jsou značně vzdálené od místa, ve kterém bude nově zřizovaná oční optika EOPTIK působit.



Obrázek 9 Mapa konkurenčních očních optik ve městě Holesov (zdroj: vlastní zpracování na základě využití Mapy.cz, © 2023)

Oční studio VISUS s.r.o. (na Obrázku 9 pod číslem 1)

Oční studio VISUS je nejnovější a nejmodernější oční optikou v Holesově, která byla otevřena dne 1. března 2023. Tato oční optika nabízí velký výběr brýlových obrub s dioptrickými i nedioptickými brýlovými čočkami, slunečních a také sportovních brýlí, a to ve všech cenových kategoriích a vysoké kvalitě českých i světových značek. Mimo to se také specializuje na nabídku kontaktních čoček, doplňkového sortimentu a jako jediná oční optika v Holesově nabízí balistické brýle značky Eye Safety Systems a Oakley. Mezi služby, které oční studio VISUS nabízí lze zařadit především odborné měření zraku a zaučení aplikace kontaktních čoček, které provádí každý všední den v časovém rozmezí od 8:00 do 16:00 hod., dále poradenství pro sportovní střelce, vojáky a policisty a také servis a úpravu brýlí. (Oční studio VISUS, © 2023)

Největší výhodou očního studia je nabídka služby měření zraku a zaučení aplikace kontaktních čoček, na které se lze objednat prostřednictvím online rezervačního systému. Další výhodou je velmi aktivní propagace společnosti prostřednictvím sociálních sítí. Naopak slabou stránkou očního studia VISUS je především nedostupnost vlastního parkoviště, chybějící nabídka slevových akcí, dále nedostupnost e-shopu a strohé webové stránky.

Tabulka 2 Oční studio VISUS s.r.o. – základní informace – platné k 8. březnu 2023 (zdroj: vlastní zpracování dle Oční studio VISUS, © 2023)

Nabízené služby:	široká nabídka brýlových obrub, slunečních, sportovních i balistických brýlí, nabídka kontaktních čoček, odborné měření zraku, odborné zaučení aplikace čoček, poradenství pro sportovní střelce, vojáky a policisty, centrace brýlí, servis a úpravy brýlí, doplňkový sortiment
Měření zraku:	ANO cena: 500 Kč (po zakoupení brýlí zdarma) každý všední den od 8:00 do 16:00 hod.
Aplikace kontaktních čoček:	ANO cena: 700 Kč každý všední den od 8:00 do 16:00 hod.
Otevírací doba:	Po, St, Pá: 8:00-17:00 Út, Čt: 8:00-16:00 So-Ne: zavřeno
Parkování u pobočky:	není k dispozici
Webové stránky:	https://www.ocnistudiovisus.cz/
Sociální sítě:	Facebook - ANO (52 sledujících, 36 to se mi líbí) Instagram - ANO (59 sledujících) TikTok - NE
E-shop:	není k dispozici

Optika Ladislava Rektoříková (na Obrázku 9 pod číslem 2)

Jde o oční optiku s dlouholetou tradicí, která působí ve městě Holešov již od roku 1991 a nabízí široký sortiment brýlových obrub s dioptrickými i nedioptrickými brýlovými čočkami, a sice se zárukou kvality a příznivé ceny. Optika Ladislava Rektoříková je místní oční optikou, která má pouze jednu pobočku, a to právě ve městě Holešov. Tato oční optika nabízí široký sortiment brýlových obrub, slunečních i sportovních brýlí různých světových značek pro dospělé osoby i děti dle věkových kategorií. Mimo výše uvedené má oční optika ve své nabídce také speciální brýle pro řidiče, servis a úpravu brýlí a doplňkový sortiment. (Optika Holešov Ladislava Rektoříková, © 2023)

Výhodou této oční optiky je především její zavedené jméno a široká nabídka různých slevových akcí, která je největším lákadlem pro spoustu zákazníků. Dále také kvalitně zpracované webové stránky. Nevýhodou oční optiky Ladislava Rektoříková je především nedostupnost měření zraku a zaučení aplikace kontaktních čoček na pobočce,

chybějící nabídka kontaktních čoček, dále také nedostupnost vlastního parkoviště či jakékoli možnosti parkování u pobočky, nedostupnost e-shopu a mimo to také neaktivita na sociálních sítích.

Tabulka 3 Optika Ladislava Rektoříková – základní informace – platné k 8. březnu 2023 (zdroj: vlastní zpracování dle Optika Holešov Ladislava Rektoříková, © 2023)

Nabízené služby:	nabídka brýlových obrub, slunečních, a sportovních brýlí, nabídka brýlí pro řidiče a široká nabídka brýlí pro děti všech věkových kategorií, servis a úpravy brýlí, doplňkový sortiment
Měření zraku:	NE
Aplikace kontaktních čoček:	NE
Otevírací doba:	Po-Pá: 8:00-12:00, 13:00-16:30 So-Ne: zavřeno
Parkování u pobočky:	není k dispozici
Webové stránky:	https://www.optika-holesov.cz/
Sociální sítě:	Facebook - ANO (15 sledujících, 15 to se mi líbí) Instagram, TikTok - NE
E-shop:	není k dispozici

Oční optika Karolová s.r.o. (na Obrázku 9 pod číslem 3)

Hlavním cílem oční optiky je spokojený zákazník, čehož chce docílit prostřednictvím široké nabídky brýlových obrub s dioptrickými i nedioptrickými brýlovými čočkami, slunečních a sportovních brýlí, a především prostřednictvím široké nabídky dětské optiky. Oční optika Karolová může svým zákazníkům nabídnout produkty českých i světových značek. Dále nabízí kontaktní čočky, servis a úpravu brýlí a doplňkový sortiment. (Oční optika Karolová, © 2015)

Největší výhodou této oční optiky představuje parkování zdarma přímo poblíž pobočky, její umístění vedle oční ordinace a aktivita na sociální síti Facebook. Oční optika Karolová nenabízí měření zraku a zaučení aplikace kontaktních čoček na pobočce, což představuje její

největší nevýhodu. Avšak, aby tuto nevýhodu určitým způsobem co nejvíce eliminovala, spolupracuje s lékařkou MUDr. Vandou Trhlíkovou, která ve své oční ordinaci nacházející se na stejné adrese jako oční optika Karolová, tyto služby po předchozím objednání nabízí. Mimo to také nabízí druhou alternativu měření zraku bez objednání, a to na pobočce oční optiky Style v Holešově.

Tabulka 4 Oční optika Karolová s.r.o. – základní informace – platné k 8. březnu 2023 (zdroj: vlastní zpracování dle Oční optika Karolová, © 2015)

Nabízené služby:	nabídka brýlových obrub, slunečních a sportovních brýlí, široká nabídka dětské optiky a kontaktních čoček, servis a úpravy brýlí, doplňkový sortiment
Měření zraku:	NE
Aplikace kontaktních čoček:	NE
Otevírací doba:	Po, Čt: 8:00-12:00, 13:00-17:00 Út, Pá: 8:00-12:00, 13:00-16:00 St: 8:00-12:00, 13:00-16:30 So-Ne: zavřeno
Parkování u pobočky:	je k dispozici - zdarma
Webové stránky:	https://www.optikakarolova.cz/
Sociální sítě:	Facebook - ANO (70 sledujících, 64 to se mi líbí) Instagram, TikTok - NE
E-shop:	není k dispozici

Optika Style (na Obrázku 9 pod číslem 4)

Oční optika Style se nachází v holešovském obchodním centru „Irisovka“ a nabízí široký výběr brýlových obrub, slunečních, sportovních i dětských brýlí od tuzemských i světových výrobců. Tato oční optika má ve své nabídce také kontaktní čočky, speciální brýle pro řidiče a doplňkový sortiment. Mimo výše uvedené nabízí oční optika Style také služby v podobě odborného měření zraku, servisu a úpravy brýlí. (Optika Style, © 2023)

Největší výhodou této oční optiky představuje parkování zdarma přímo před její pobočkou, blízkost autobusového a vlakového nádraží, možnost objednání na vyšetření zraku online

prostřednictvím rezervačního systému, dále nabídka různých slevových akcí a výhodných nabídek a také aktivita na sociálních sítích, na kterých má ze všech analyzovaných očních optik ve městě Holešov nejvíce sledujících. Nevýhodou oční optiky Style je omezená možnost měření zraku na pobočce a nedostupnost e-shopu.

Tabulka 5 Optika Style - základní informace – platné k 8. březnu 2023
(zdroj: vlastní zpracování dle Optika Style, © 2023)

Nabízené služby:	nabídka brýlových obrub, slunečních a sportovních brýlí, nabídka dětských brýlí a brýlí pro řidiče, nabídka kontaktních čoček, odborné měření zraku, servis a úpravy brýlí, doplňkový sortiment
Měření zraku:	ANO cena: není uvedena (po zakoupení brýlí zdarma) Út a Čt: 9:00-12:00 (sudý týden), 13:00-17:00 (lichý týden)
Aplikace kontaktních čoček:	NE
Otevírací doba:	Po-Pá: 9:00-12:00, 13:00-17:00 So-Ne: zavřeno
Parkování u pobočky:	je k dispozici - zdarma
Webové stránky:	https://www.optikastyle.cz/
Sociální sítě:	Facebook - ANO (101 sledujících, 96 to se mi líbí) Instagram – ANO (121 sledujících) TikTok - NE
E-shop:	není k dispozici

7.2.2 Potenciální konkurence

Pravděpodobnost vstupu jakéhokoli konkurenta působícího v oblasti oční optiky a optometrie na trh v Holešově je velmi vysoká. Prvním důvodem této pravděpodobnosti je neustále se zvyšující počet živností v oboru oční optiky v České republice, který se dá předpokládat i v následujících letech. Druhým důvodem je aktuálně probíhající výstavba rodinných a bytových domů v Holešově, která je realizována v rámci projektu „Nadsadová“. Právě díky této výstavbě dojde ve městě Holešov k nárůstu jeho obyvatel, a tedy i k nárůstu potenciálních zákazníků oční optiky. Tato skutečnost může být velmi atraktivní nejen pro malé oční optiky, ale také pro jakýkoli velký řetězec, pro který bylo a stále je podnikání ve městě Holešov neatraktivním.

Nicméně existuje spousta bariér, které by mohly vstupu nové konkurence zabránit. Největší bariérou jsou pro vstup nové konkurence podmínky stanovené legislativní úpravou, dále vysoké počáteční náklady na vybavení oční optiky a náročné požadavky na její prostory. Jako poslední dvě bariéry vstupu nových konkurentů lze uvést nedostatek odborně kvalifikovaného personálu a také neustále se měnící legislativu.

7.2.3 Zákazníci

Potenciálním zákazníkem oční optiky může být dnes již v podstatě kdokoli. Hlavními potenciálními zákazníky oční optiky jsou lidé s vadou zraku, kteří potřebují jakoukoli korekci zraku, ať už v podobě brýlových obrub s dioptrickými skly, slunečních dioptrických brýlí, či dioptrických kontaktních čoček.

V dnešní době však nenavštěvují oční optiku pouze lidé s oční vadou, ale také osoby, které jsou v této oblasti zcela zdravé. Okruh potenciálních zákazníků oční optiky se tak rozšiřuje o další osoby, které lze rozdělit do tří skupin. První skupinu tvoří osoby nakupující brýlové obruby za účelem jejich využití jakožto módního doplňku. Druhou skupinu pak tvoří lidé, kteří oční optiku navštěvují zejména v jarním a letním období za účelem nákupu kvalitních slunečních či sportovních brýlí. Poslední skupinu tvoří lidé, kteří chtějí chránit svůj zrak před působením modrého světla a navštěvují tak oční optiku za účelem pořízení tzv. „počítačových brýlí“, které filtrují modré světlo.

7.2.4 Dodavatelé

Pro zřízení a provoz oční optiky je třeba nejdříve zajistit spolupráci s různými dodavateli působícími v oblasti oční optiky a optometrie, kterých je na českém i zahraničním trhu nespočet. Dodavatele oční optiky lze rozdělit podle produktů a služeb, které poskytují na dodavatele přístrojů, brýlových obrub, brýlových čoček, kontaktních čoček, doplňkového sortimentu a ostatní dodavatele.

Nejdůležitějšími dodavateli oční optiky EOPTIK budou dodavatelé optometrických a dílenských zařízení a dalšího potřebného vybavení a nábytku. Pro nově zřizovanou oční optiku jsou v této oblasti zvoleni dva významní dodavatelé, a sice BULLETIN.CZ s.r.o. a CS OPTICAL s.r.o.

Dále jsou pro oční optiku EOPTIK zvoleni tři dodavatelé brýlových obrub, jejichž produkty uspokojí všechny cenové i věkové kategorie potenciálních zákazníků. Prvním dodavatelem brýlových obrub je společnost s dlouholetou tradicí AMBG, LTD s.r.o., která je dovozcem

luxusních značek brýlových obrub a prodejcem brýlových obrub svých vlastních značek. Druhým zvoleným dodavatelem je jediný český výrobce brýlových obrub OPTIPLAST EYEWEAR a.s., který nabízí plastové i kovové brýle své vlastní značky OKULA. Posledním dodavatelem brýlových obrub, který je pro nově zřizovanou oční optiku zvolen je rodinná firma OPTILAND, s.r.o., která je distributorem plastových a kovových brýlových obrub pro děti i dospělé.

V nabídce nově zřizované oční optiky budou také sluneční, sportovní a tzv. „počítačové“ brýle, jejich nabídka však nebude příliš široká, a proto je zvolen pouze jeden dodavatel, a sice společnost SAGITTA Ltd., spol. s.r.o.

Dále jsou pro nově zřizovanou oční optiku zvoleni dva dodavatelé brýlových čoček. Prvním z nich je významný výrobce brýlových čoček a obrub společnost Rodenstock ČR s.r.o. Druhým je Optika Čivice s.r.o., která na českém trhu působí již více než 20 let a za tuto dobu je považována za jednoho z největších výrobců všech druhů brýlových čoček v ČR.

Pro úplnost sortimentu je třeba nabídnout zákazníkům také kvalitní a cenově dostupné kontaktní čočky, které nově zřizované oční optice poskytnou dva významní dodavatelé. Prvním z nich je firma Johnson & Johnson, s.r.o. nabízející sférické, torické, multifokální a samozatmavovací čočky značky ACUVUE. Druhým dodavatelem kontaktních čoček je pak společnost CooperVision Czech s.r.o., která je považována za jednoho z největších světových výrobců kontaktních čoček.

Pro ostatní doplňkový sortiment k brýlím a kontaktním čočkám (např. pouzdra na brýle a kontaktní čočky, roztoky, utěrky z mikrovlákna apod.) je zvolen český dodavatel Petr Kazda - Breifeld & Schliekert, který je zvolen taktéž jako dodavatel spotřebního materiálu (např. lepidla, čističe apod.), brýlových dílů (např. sedla a jejich držáky, šroubky, maticky apod.) a nářadí pro optiky.

Nutno podotknout, že dodavatele oční optiky EOPTIK tvoří také dodavatele ostatních produktů a služeb. Mezi tyto dodavatele lze zařadit především dodavatele energie, tepla, vody, účetních služeb apod.

7.2.5 Substituty

Hotové čtecí brýle

Největší hrozbu pro podnikání oční optiky představuje široká nabídka hotových čtecích brýlí (tzv. „hotovek“), které je v dnešní době možné pořídit téměř kdekoli. Nejčastěji jsou hotové čtecí brýle nabízeny v supermarketech, drogeriích, lékárnách a bohužel také i v některých očních optikách. Právě tento druh brýlí se v současné době těší značné oblibě, a to především z důvodu jejich cenové dostupnosti. Hotové čtecí brýle je však nutné považovat pouze jako krátkodobé nouzové řešení, jelikož se nejedná o brýle, které odpovídají individuálním zdravotním potřebám každého jedince. Tzv. „hotovky“ jsou odborníky v oboru velmi kritizovány, a to především z důvodu stejné dioptrické hodnoty na obou brýlových čočkách, nezohlednění individuálního zakřivení rohovky a vzdálenosti mezi zornicemi a mimo to také z důvodu jejich výroby z nekvalitního a levného materiálu, který brání následné úpravě tvaru brýlí dle individuálních potřeb jejich nositelů.

Výhody hotových čtecích brýlí:

- nízká pořizovací cena;
- možnost zakoupení téměř kdekoli.

Nevýhody hotových čtecích brýlí:

- nekvalitní materiál;
- nemožnost úpravy;
- nevhodnost pro dlouhodobé používání;
- negativní vliv na zdraví zraku.

Levné sluneční brýle

Dalším substitutem pro sortiment nabízený oční optikou je široká nabídka levných slunečních brýlí v obchodech s oděvy a doplňky, drogeriích, supermarketech a různých internetových obchodech. Největší výhodou těchto slunečních brýlí je velmi nízká pořizovací cena pohybující se v řádech stokorun, avšak ta je na úkor kvality.

Výhody levných slunečních brýlí:

- nízká pořizovací cena;
- možnost zakoupení téměř kdekoli.

Nevýhody levných slunečních brýlí:

- nekvalitní materiál;
- nemožnost úpravy;
- krátká doba „životnosti“;
- absence odborného poradenství.

Laserová operace očí

Posledním významným substitutem je korekce dioptrií prostřednictvím laseru, tedy laserová operace očí, která je v České republice nabízena řadou očních klinik. Konkrétně ve Zlínském kraji tuto operaci nabízí hned tři oční kliniky, které jsou situovány přímo v krajském městě Zlín, a sice: GEMINI oční klinika a.s., Oční klinika Zlín Z.O.C. SE a také oční oddělení Krajské nemocnice T. Bati, a.s. Laserová operace očí je pro podnikání očních optik značným rizikem, jelikož právě tato operace umožňuje úplné odstranění oční vady, což vede k tomu, že lidé po absolvování této operace již dále nepotřebují jakoukoli korekci zraku. Často se ale v praxi stává, že cíl úplného odstranění dioptrií prostřednictvím laserové operace očí není naplněn a lidé jsou tak nuceni stále navštěvovat oční optiky za účelem nákupu jakékoli zrakové korekce. Značnou výhodou pro podnikání očních optik je příliš vysoká cena laserových operací očí, která se pohybuje v rozmezí od 16 do 30 tis. Kč za jedno oko.

Výhody laserové operace očí:

- možnost odstranění vady zraku;
- rychlost zákroku.

Nevýhody laserové operace očí:

- vysoká cena;
- možnost komplikací při zákroku;
- možnost návratu oční vady.

7.3 Mikrookolí podniku a jeho analýza – OT-analýza

Mikrookolí podniku představuje takové prostředí podniku, které lze ovlivnit. Pro analýzu mikrookolí je v praxi nejčastěji využívána SWOT-analýza, jež analyzuje silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Jelikož nově zřizovaná oční optika dosud neexistuje, je nemožné analyzovat její vnitřní prostředí. Právě z tohoto důvodu je pro analýzu mikrookolí podniku v praktické části využita OT-analýza, která analyzuje pouze faktory pocházející z vnějšího okolí podniku (příležitosti a hrozby). Tato analýza je zpracována v tabulce níže (viz Tabulka 6).

Tabulka 6 OT-analýza (zdroj: vlastní zpracování)

EXTERENÍ PROSTŘEDÍ	POZITIVNÍ VLIV	NEGATIVNÍ VLIV
	Příležitosti	Hrozby
	Stárnutí obyvatelstva	Vývoj a zvýšená poptávka po laserových operacích očí
	Navázání spolupráce s oftalmology	Substituce v podobě hotových čtecích brýlí a levných slunečních brýlí
	Rozvoj sociálních sítí	Rozšiřování e-shopů nabízejících dioptrické brýle a kontaktní čočky
	Technologický vývoj zařízení v oblasti oční optiky a optometrie	Vstup velkého řetězce nebo jiného konkurenta na trh
	Odchod stávající konkurence z trhu	Nedostatek odborně kvalifikovaného personálu

7.3.1 Příležitosti

Stárnutí obyvatelstva

Dosud největší příležitostí pro podnikání očních optik je stárnutí a každoroční zvyšování průměrného věku obyvatelstva. Stárnutí obyvatelstva má pro podnikání očních optik pozitivní dopad, jelikož právě u starších lidí dochází ke značnému a neustálému zhoršování zraku, což vede k časté obměně dioptrických brýlových či kontaktních čoček.

Navázání spolupráce s oftalmology

Velkou příležitostí v podnikání nově zřizované oční optiky může být navázání spolupráce s oftalmology. Dosud spolupracuje s oftalmologem ve městě Holešov pouze jedna oční optika, a to oční optika Karolová, s.r.o., která spolupracuje s MUDr. Vandou Trhlíkovou. Dalším oftalmologem, který působí ve městě Holešov, je MUDr. Josef Minarčík, který dosud nespolupracuje se žádnou oční optikou, proto autorka diplomové práce shledává velkou příležitost právě v navázání spolupráce s MUDr. Josefem Minarčíkem.

Rozvoj sociálních sítí

Další významnou příležitostí pro nově zřizovanou oční optiku je rozvoj sociálních sítí. Právě na sociálních sítích je možné propagovat výrobky a služby. V dnešní době je propagace prostřednictvím sociálních sítí považována za nejvíce efektivní. Některé z očních

optik působících v Holešově tuto formu propagace již využívají, avšak ne dostatečně, a právě proto je propagace produktů a služeb a zároveň i komunikace se zákazníky prostřednictvím sociálních sítí pro nově zřizovanou optiku značnou příležitostí.

Technologický vývoj zařízení v oblasti oční optiky a optometrie

Mezi příležitostmi nově zřizované oční optiky lze zařadit také vývoj technologií v oblasti oční optiky a optometrie. Právě neustálá inovace produktů, přístrojů a technologií umožňuje přesnější a rychlejší splnění požadavků jednotlivých zákazníků, což zvyšuje jejich spokojenost, tvoří dobré jméno oční optice a dost možná přiláká nové zákazníky. Právě proto je důležité, aby nově zřizovaná oční optika neustále sledovala nové trendy, technologie a modernizovala svou pobočku.

Odchod stávající konkurence z trhu

Poslední významnou příležitostí pro nově zřizovanou oční optiku je odchod stávající konkurence z trhu, který by pro nově zřizovanou oční optiku znamenal velké množství neobsložených potenciálních zákazníků. Je však velmi důležité na tuto situaci na trhu včas reagovat a nalákat tak potenciální zákazníky prostřednictvím různých slev a jiných výhodných nabídek.

7.3.2 Hrozby

Vývoj a zvýšená poptávka po laserových operacích očí

Největší hrozbu pro podnikání očních optik představuje obecně možnost odstranění dioptrií prostřednictvím laserové operace očí, po jejímž absolvování již lidé nadále nepotřebují jakoukoli korekci zraku. V Holešově tato operace nabízena není, avšak ve Zlínském kraji, konkrétně přímo v krajském městě Zlín, vzdáleném cca 20 km od města Holešov, se nachází hned tři oční kliniky, které ji nabízejí.

Substituce v podobě hotových čtecích brýlí a levných slunečních brýlí

Druhou největší hrozbou je v dnešní době substituce v podobě hotových čtecích brýlí (tzv. hotovek⁶), kterým dává spousta lidí přednost před nákupem dioptrických brýlí v očních optikách a dále také substituce v podobě levných slunečních brýlí, a to právě z důvodu jejich cenové dostupnosti. Ve městě Holešov lze tyto „hotovky“ a levné sluneční brýle koupit na mnoha místech, jako příklad lze uvést supermarkety a lékárny.

Rozšiřování e-shopů nabízejících dioptrické brýle a kontaktní čočky

Velmi podstatnou hrozbou je také rozšiřování e-shopů nabízejících dioptrické brýle a kontaktní čočky, které se v dnešní době z důvodu cenové a časové úspore těší hojnému zájmu zákazníků.

Vstup velkého řetězce nebo jiného konkurenta na trh

Další potenciální hrozbou je vstup jednoho nebo i více velkých řetězců a jiných konkurentů působících v oblasti oční optiky a optometrie na trh v Holešově. Mezi velké řetězce lze zařadit například GrandOptical, FOKUS optik a rychle se rozrůstající oční optiku Gemini, kteří působí v okolních městech, jako je Zlín, Přerov a Kroměříž. Dosud je město Holešov pro velké řetězce očních optik neatraktivní, to však ale neznamená, že se to v blízké budoucnosti nemůže změnit.

Poslední hrozbou pro nově zřizovanou oční optiku je **nedostatek odborně kvalifikovaného personálu**.

7.4 Dotazníkový průzkum

Pro zjištění preferencí a potřeb potenciálních zákazníků a na základě toho stanovení vhodného sortimentu nově zřizované oční optiky EOPTIK byl proveden dotazníkový průzkum, jehož dílčími cíli bylo především zjistit: vhodnou otevírací dobu, vhodnou formu propagace, zájem o služby měření zraku, zaučení aplikace kontaktních čoček a „předplatného“ kontaktních čoček.

Pro provedení dotazníkového průzkumu byl vytvořen elektronický dotazník na stránkách <https://www.surveymonkey.com>. Dotazník, o celkovém počtu 20 otázek, byl určen pouze pro obyvatele města Holešov a jeho okolních vesnic, kteří navštěvují oční optiky. Pro sběr odpovědí byl dotazník sdílen na sociální síti Facebook, konkrétně ve veřejné skupině „Holešovsko“. Dotazníkový průzkum probíhal od 13. do 20. března 2023 a zúčastnilo se jej celkem 99 lidí, z toho 56 žen a 43 mužů. Nejvíce odpovídajících bylo ve věkové skupině 26-35 let a poté 36-45 let.

7.4.1 Vyhodnocení dotazníkového průzkumu

V první části dotazníkového průzkumu byla položena otázka týkající se pravidelnosti návštěv očních optik. Nejvíce dotazovaných odpovědělo, že oční optiku navštěvuje jednou (44,4 %) i vícekrát (37,4 %) ročně. Právě proto je důležité, aby nově zřizovaná oční optika

EOPTIK neustále obměňovala svůj sortiment. Další otázka byla zaměřena na to, jakou korekci zraku dotazovaní nejčastěji používají. 49,5 % dotazovaných uvedlo, že jsou nositeli jak dioptrických brýlí, tak i kontaktních čoček. Dalších 35,4 % uvedlo, že jsou nositeli pouze dioptrických brýlí, 11,1 % pouze kontaktních čoček a 4,0 % nejsou nositeli ani jedné z uvedených pomůcek pro korekci zraku. Další otázky byly zaměřeny především na nositele dioptrických brýlí a kontaktních čoček s cílem zjistit, kde tyto pomůcky pro korekci zraku nejčastěji nakupují a v jaké cenové relaci se pohybují. Téměř 3/4 dotazovaných preferuje pro nákup dioptrických brýlí oční optiku, zatímco 15,2 % dotazovaných nekupuje dioptrické brýle vůbec a 13,1 % je kupuje jinde než v oční optice. Podle průzkumu je při nákupu dioptrických brýlí (s vyloučením 15,2 % dotazovaných, kteří je nenakupují vůbec) ochotno uhradit částku: méně než 2 tis. Kč – 16,2 % dotazovaných, 2 001-4 000 Kč – 22,2 % dotazovaných, 4 001-6 000 Kč – 23,2 % dotazovaných, více než 6 tis. Kč – 23,2 % dotazovaných. Pro nákup kontaktních čoček upřednostňuje 41,4 % respondentů oční optiku, 17,2 % e-shop, 2 % jiná místa (např. drogerie, lékárny) a zbývajících 39,4 % uvedlo, že kontaktní čočky nenakupuje vůbec. Otázky č. 10 a 11 byly zaměřeny na nákup slunečních brýlí. V otázce č. 10, která se věnovala upřednostňovaným místům pro nákup slunečních brýlí, odpovědělo celkem 48,5 % dotazovaných, že si sluneční brýle pořizují na jiných místech (např. obchod s oděvy a doplňky či drogerie). Dalších 16,2 % respondentů upřednostňuje pro nákup slunečních brýlí e-shop a 15,2 % oční optiku. Ostatní respondenti uvedli, že sluneční brýle nenakupují vůbec. Podle průzkumu je při nákupu slunečních brýlí (s vyloučením 20,2 % dotazovaných, kteří je nenakupují vůbec) ochotno uhradit částku: do 500 Kč – 20,2 % dotazovaných, 501-1 000 Kč – 24,2 % dotazovaných, 1 001-1 500 Kč – 15,2 % dotazovaných, 1 501-2 000 Kč – 12,1 % dotazovaných a více než 2 tis. Kč – 8,1 % dotazovaných. Otázky č. 12, 13, 14 a 15 byly zaměřeny na zjištění zájmu o produkty a služby, které by mohly tvořit sortiment oční optiky EOPTIK. Těmito produkty a službami jsou sportovní a tzv. „počítačové“ brýle, o které by měla zájem větší polovina dotazovaných, dále měření zraku, které by využilo 75,8 % dotazovaných a služba zaučení aplikace kontaktních čoček a „předplatného“ kontaktních čoček, o které by měla zájem větší polovina dotazovaných. Následující otázky byly orientovány především na dostupnost oční optiky. V 16. otázce bylo zjišťováno časové rozmezí, ve kterém by respondenti navštěvovali novou oční optiku. V brzkých ranních hodinách, mezi 7. a 9. hod., by oční optiku navštěvovalo pouze 5,1 % dotazovaných. 20,2 % dotazovaných pak uvedlo, že by oční optiku navštěvovalo v průběhu dopoledne, a sice mezi 9. a 12. hod. V poledních hodinách by oční optiku navštěvovalo

pouze 8,1 % respondentů. Největší části dotazovaných by vyhovovalo navštívit oční optiku v odpoledních hodinách, a sice 29,3 % dotazovaných mezi 14. a 16. hod a 32,3 % dotazovaných pak mezi 16. a 17. hod. V pozdějších odpoledních hodinách by pak oční optiku navštěvovalo pouze 5,1 % dotazovaných. Otázka č. 17 se snaží zjistit, zda by dotazovaní využili možnost navštívit oční optiku také o víkendu, kdy této možnosti by využilo celkem 73,7 % dotazovaných. Následující otázka byla zaměřena na důležitost parkování u prostor oční optiky, která je pro velký podíl dotazovaných (81,8 %) důležitá. V následující otázce č. 19 bylo zjištěno, že pro zákazníky oční optiky jsou nejdůležitější slevové a jiné výhodné akce, lokalita a dostupnost a také možnost přeměření zraku a zaučení aplikace kontaktních čoček přímo na místě. V poslední otázce zaměřené na propagaci bylo zjišťováno, kde se dotazovaní nejčastěji dozívají informace o očních optikách. Bezmála polovina (41,4 %) dotazovaných zvolila jako odpověď sociální sítě, další větší podíl (31,3 %) dotazovaných pak zvolil webové stránky a 10,1 % zvolilo televizi.

7.4.2 Závěr dotazníkového průzkumu pro oční optiku EOPTIK

Na základě výsledků dotazníkového průzkumu je pro nově zřizovanou oční optiku EOPTIK rozhodnuto o jejím sortimentu, lokaci, otevírací době a propagaci. Stěžejním sortimentem oční optiky budou dioptrické brýle a kontaktní čočky ve všech cenových relacích. Dalším sortimentem oční optiky budou také sluneční, sportovní a tzv. „počítačové“ brýle, jejich nabídka však nebude příliš široká a oční optika se bude snažit nabízet tyto produkty především v dostupnějších cenových relacích. Dále bude oční optika nabízet také klasický doplňkový sortiment. Mezi stěžejní služby nabízené oční optikou bude zařazeno měření zraku, zaučení aplikace kontaktních čoček a také „předplatné“ kontaktních čoček. Další službou pak bude servis a úprava brýlí. Prostory oční optiky budou situovány na takové místo, které zajistí dobrou dopravní dostupnost a především poskytne dostatek parkovacích míst. Otevírací doba oční optiky bude od pondělí do čtvrtku: 9:00-17:00, v pátek: 9:00-16:00, v sobotu: 9:00-12:00 a v neděli bude zavřeno. K propagaci oční optiky budou využity především webové stránky, sociální sítě, informační letáky a reklama na venkovních prostorech.

7.5 Závěrečné zhodnocení analytické části

V analytické části diplomové práce byla provedena strategická situační analýza, a sice za pomoci PEST analýzy, Porterova modelu pěti sil a OT-analýzy.

V rámci PEST analýzy byly hodnoceny politicko-legislativní, ekonomické, sociální a technologické faktory. Bylo zjištěno, že podnikání v oboru oční optiky je značně legislativně upraveno nejen zákony, ale také nařízenými a vyhláškami. U ekonomických faktorů bylo zjištěno, že v České republice neustále roste počet živností v oboru oční optiky, což znamená vyšší konkurenci na trhu. Nicméně, podnikání v tomto oboru je spojeno se splněním řady podmínek a povinností stanovených legislativní úpravou, které by mohlo snížit hrozbu vstupu nové konkurence na trh. Jak pozitivní, tak i negativní vliv může mít na podnikání oční optiky EOPTIK každoroční růst průměrné hrubé mzdy. Právě tento růst může posílit kupní sílu spotřebitelů, což způsobí vyšší poptávku po produktech a službách oční optiky, která vede ke zvýšení jejich tržeb. Nicméně je nutné brát v potaz také neustále rostoucí míru inflace, která by tuto kupní sílu spotřebitelů naopak snížila a zapříčinila tak nižší poptávky po produktech a službách oční optiky, což by způsobilo pokles tržeb oční optiky. Negativním dopadem růstu průměrné hrubé mzdy by na podnikání oční optiky EOPTIK mohla být skutečnost, že by musela zvýšit mzdové náklady na své zaměstnance. U sociálních faktorů bylo zjištěno, že na podnikání oční optiky EOPTIK může mít velmi pozitivní vliv neustále se zvyšující průměrný věk obyvatelstva, a to především města Holešov, ve kterém se bude oční optika EOPTIK nacházet. Posledním faktorem, který byl v PEST analýze posuzován, je technologický vývoj, který může mít na oční optiku jak pozitivní, tak i negativní vliv. Prvním faktorem s pozitivním vlivem je především vývoj přístrojů a technologií pro diagnostiku a korekci zraku, díky kterému může oční optika zvýšit kvalitu svých služeb. Dalším pozitivním faktorem je vývoj sociálních sítí, prostřednictvím kterých by oční optika mohla propagovat své výrobky a služby a zároveň také komunikovat s potenciálními zákazníky. Negativním vlivem na podnikání oční optiky EOPTIK je především vývoj laserových operací, prostřednictvím kterých dojde k odstranění dioptrií, čímž by oční optika mohla přijít o řadu zákazníků.

Porterův model pěti sil byl zaměřen na analýzu stávající a potenciální konkurence, zákazníků, dodavatelů a také substitutů. Na základě rozboru stávající konkurence byly analyzovány čtyři oční optiky působící v Holešově, jejichž nabídka produktů a služeb se velmi liší. Bylo zjištěno, že některé z analyzovaných očních optik nenabízí měření zraku, zaučení aplikace kontaktních čoček, nebo sortiment pro děti. Všechny analyzované oční optiky poskytují své produkty a služby pouze v kamenných prodejnách, nikoli prostřednictvím e-shopu. Pro oční optiku EOPTIK by tak mohla být významnou konkurenční výhodou nabídka měření zraku, zaučení aplikace kontaktních čoček,

sortimentu pro děti či budoucí zřízení e-shopu. Dále byly u některých očních optik v Holešově zjištěny dva významné nedostatky, a sice slabá propagace produktů a služeb na webových stránkách či sociálních sítích a nedostupnost parkování před prostory oční optiky. Hrozba potenciální konkurence je poměrně vysoká, a to z důvodu každoročně se zvyšujícího počtu živností v oboru oční optiky v České republice a především pak z důvodu probíhající výstavby rodinných a bytových domů v Holešově, díky které dojde k nárůstu obyvatel města Holešov (tedy i potenciálních zákazníků oční optiky), což může přilákat novou konkurenci. Dále byly v rámci PEST analýzy identifikovány substituty včetně uvedení jejich výhod a nevýhod a také stanovení vybraní dodavatelé nové oční optiky.

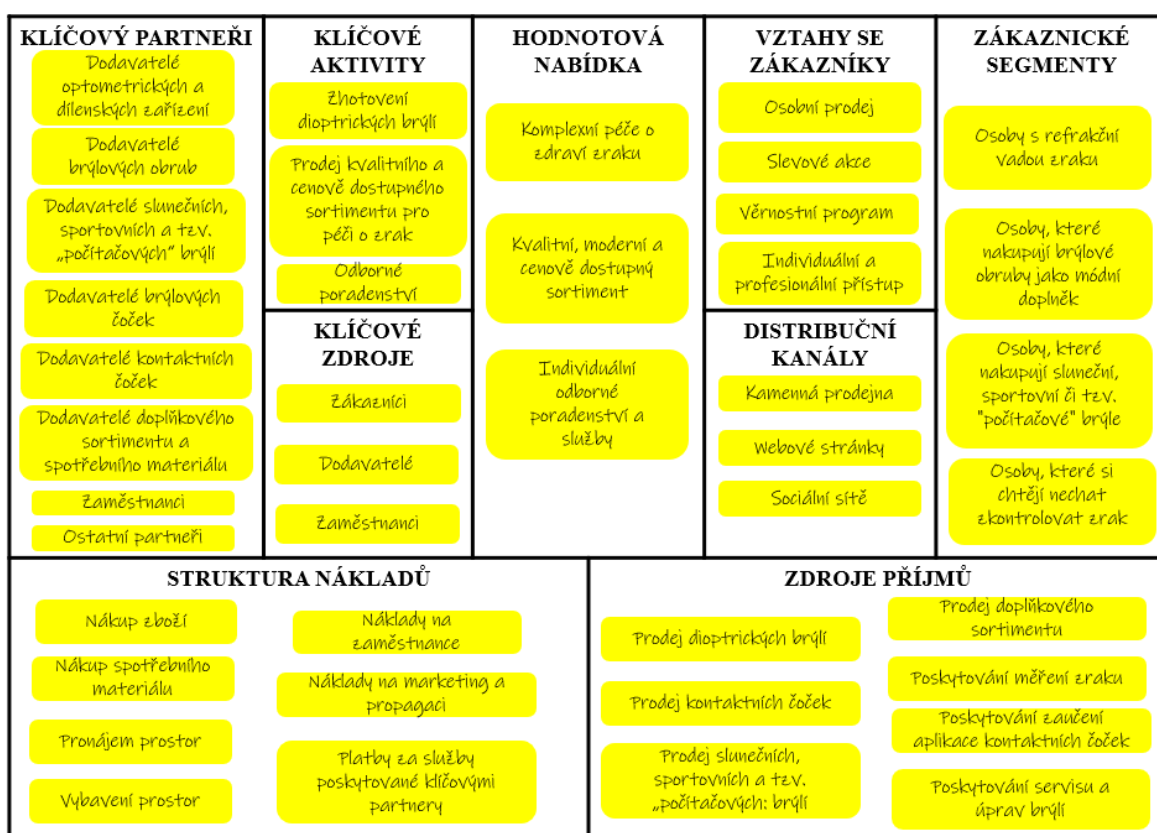
V OT-analýze bylo identifikováno pět příležitostí a pět hrozeb. Mezi příležitosti, které byly pro podnikání oční optiky EOPTIK identifikovány lze zahrnout: stárnutí obyvatelstva, navázání spolupráce s oftalmology, rozvoj sociálních sítí, technologický vývoj zařízení v oblasti oční optiky a optometrie a také odchod stávající konkurence z trhu. Možnými hrozbami pak mohou být: vývoj a zvýšená poptávka po laserových operacích očí, substituce v podobě hotových čtecích brýlí a levných slunečních brýlí, rozšiřování e-shopů nabízejících dioptrické brýle a kontaktní čočky, vstup velkého řetězce nebo jiného konkurenta na trh a také nedostatek odborně kvalifikovaného personálu.

Součástí analytické části diplomové práce byl také dotazníkový průzkum provedený za účelem prozkoumání preferencí a potřeb potenciálních zákazníků a na základě toho stanovení vhodného sortimentu nové oční optiky EOPTIK. Na základě výsledků dotazníkového průzkumu bylo pro nově zřizovanou oční optiku EOPTIK rozhodnuto o její nabídce sortimentu a služeb, lokaci, otevírací době a propagaci.

Veškeré poznatky z analytické části budou využity při zpracování následující projektové části diplomové práce.

8 BUSINESS MODEL CANVAS OČNÍ OPTIKY EOPTIK

I přestože tématem a hlavním cílem diplomové práce je vytvoření tradičního podnikatelského plánu, je nutné věnovat pozornost také obchodnímu modelu, neboť právě ten slouží jako krátké shrnutí podnikatelského plánu. Právě tato kapitola praktické části diplomové práce je zaměřena na tvorbu obchodního modelu pro oční optiku EOPTIK, prostřednictvím kterého je možné jednoduše a stručně definovat základní stavební prvky podnikání této oční optiky. Pro vytvoření obchodního modelu oční optiky EOPTIK, který lze vidět na obrázku níže (viz Obrázek 10), je využit nástroj Canvas.



Obrázek 10 Business Model Canvas (zdroj: vlastní zpracování)

8.1.1 Stavební prvky Business Modelu Canvas

Prvním stavebním prvkem Business Modelu Canvas oční optiky EOPTIK jsou **zákaznické segmenty**. Právě zákazníci představují nejdůležitější prvek pro budoucí podnikání oční optiky EOPTIK. V současnosti existuje velké množství zákaznických segmentů, na které se může oční optika zaměřit. Nejpočetnějším a nejdůležitějším segmentem zákazníků mohou být pro oční optiku EOPTIK především osoby s refrakčními vadami zraku, které potřebují jakoukoli korekci zraku (ať už na blízko, či na dálku). Tento segment může být tvořen jak

staršími osobami, u kterých se refrakční vady vyskytují nejčastěji, tak v dnešní době i mladšími osobami. Druhým segmentem zákazníků pak mohou být osoby, které nakupují brýlové obruby za účelem jejich využití jako módního doplňku. Tento segment je většinou tvořen především mladšími zákazníky, a právě proto je velmi důležité, aby oční optika EOPTIK neustále sledovala aktuální trendy v oblasti brýlových obrub. Dalším zákaznickým segmentem oční optiky EOPTIK mohou být osoby, které nakupují sportovní či sluneční brýle. Následuje poslední segment zákazníků tvořený osobami, které tráví spoustu času před obrazovkami elektronických zařízení a potřebují tak speciální „počítačové“ brýle filtrující modré světlo.

Oční optika EOPTIK se bude snažit poskytnout svým zákazníkům vždy co nejlepší možnou komplexní péči o zdraví jejich zraku, což představuje její **hodnotovou nabídku**. Oční optika bude svým zákazníkům nabízet kvalitní, moderní a cenově dostupné produkty, dále také individuální odborné poradenství a služby, které zákazníkům oční optiky poskytne kvalifikovaný optometrista nebo oční optička.

Pro oční optiku EOPTIK jsou zvoleny tři hlavní **distribuční kanály**, prostřednictvím kterých bude prodávat a také propagovat své produkty a služby zákazníkům. Prvním je kamenná prodejna, ve které bude vystaven veškerý sortiment oční optiky a zákazníci si jej tak budou moci osobně prohlédnout a také vyzkoušet. Dále zde budou poskytovány služby, jako je: odborné poradenství, měření zraku, zaučení aplikace kontaktních čoček a také servis a úprava brýlí. Druhým kanálem jsou webové stránky oční optiky, prostřednictvím kterých se zákazníci oční optiky budou moci objednat na měření zraku či zaučení aplikace kontaktních čoček, a sice prostřednictvím online rezervačního systému. Do budoucna se také počítá, že na webových stránkách oční optiky bude zřízena sekce „*E-shop*“, prostřednictvím které si zákazníci budou moci objednat jakýkoli sortiment oční optiky z pohodlí jejich domovů. Třetí kanál představují sociální sítě, které budou sloužit pro propagaci oční optiky, jejich produktů a služeb. Prostřednictvím sociálních sítí bude také možnost rezervace jednotlivých produktů oční optiky a dále jejich následné zakoupení.

Prvek „**vztahy se zákazníky**“ zahrnuje způsoby, jakými bude oční optika EOPTIK budovat a udržovat vztahy se svými zákazníky. Prvním způsobem je osobní prodej, to znamená, že oční optika EOPTIK bude mít k dispozici kvalifikované zaměstnance, kteří zákazníkům oční optiky poskytnou individuální poradenství při výběru správné korekce zraku a dalšího sortimentu či služeb. Pro udržení vztahů se zákazníky bude oční optika EOPTIK nabízet různé slevové akce či věrnostní program pro stálé zákazníky. Posledním způsobem,

prostřednictvím kterého se bude oční optika EOPTIK snažit udržet své vztahy se zákazníky bude individuální a profesionální přístup ke každému zákazníkovi zvlášť.

Hlavním **zdrojem příjmů** oční optiky EOPTIK bude prodej optických produktů, tedy zhotovených dioptrických brýlí, kontaktních čoček, slunečních, sportovních a tzv. „počítačových“ brýlí. Dalším významným zdrojem příjmů bude poskytování služeb optometristy, čímž se rozumí měření zraku a také zaučení aplikace kontaktních čoček. Jako další zdroje příjmů, které již nebudou tak významné, lze uvést prodej doplňkového sortimentu k brýlím a kontaktním čočkám a také poskytování servisu a úprav brýlí.

Klíčové zdroje oční optiky EOPTIK budou představovat její zákazníci, kteří budou pro oční optiku významným zdrojem příjmů, je proto důležité poskytnout jim kvalitní produkty a profesionální služby. Dalším důležitým zdrojem, především z důvodu zásobování oční optiky nezbytným sortimentem, budou její dodavatelé. Poslední klíčový zdroj pak budou představovat samotní zaměstnanci oční optiky, tedy optometrista, oční optička a prodejní asistentka, kteří se budou starat o spokojenost zákazníků oční optiky.

Oční optika EOPTIK se bude specializovat na zhotovení dioptrických brýlí, což bude představovat její hlavní **klíčovou aktivitu**. Kromě zhotovených dioptrických brýlí bude oční optika EOPTIK nabízet také kvalitní a cenově dostupný sortiment pro péči o zrak a také odborné poradenství. Poslední klíčovou aktivitou by mohla být propagace, kterou bude oční optika realizovat s cílem oslovení co největšího počtu potenciálních zákazníků, a sice prostřednictvím: webových stránek, sociálních sítí, vizitek, informačních letáku a také reklamních polepů na výloze prostor oční optiky.

Pro to, aby mohla oční optika EOPTIK nabízet svým zákazníkům kvalitní služby a produkty je třeba navázat spolupráci s různými **klíčovými partnery**. Mezi tyto partnery lze zařadit především dodavatele optometrických a dílenských zařízení, brýlových obrub, slunečních, sportovních a tzv. „počítačových brýlí, dále také brýlových a kontaktních čoček a ostatního doplňkového sortimentu. Dalšími klíčovými partnery oční optiky EOPTIK budou také její zaměstnanci a ostatní partneři, jako například IT specialisté, reklamní agentury a podobně.

Náklady oční optiky EOPTIK je možné rozdělit do několika kategorií. První kategorií jsou náklady na zboží, tedy veškeré náklady související s nákupem brýlových obrub, brýlových a kontaktních čoček, dále sportovních, slunečních a tzv. „počítačových“ brýlí a také doplňkového sortimentu. Dalšími kategoriemi jsou náklady na pronájem a vybavení prostor kamenné prodejny, náklady na spotřební materiál, náklady na zaměstnance,

náklady na marketing a propagaci a také ostatní náklady v podobě služeb poskytovaných klíčovými partnery oční optiky.

9 PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ZALOŽENÍ NOVÉ OČNÍ OPTIKY EOPTIK

9.1 Titulní list

PODNIKATELSKÝ PLÁN



Obrázek 11 Logo oční optiky EOPTIK (zdroj: vlastní zpracování)

Název:	Oční optika EOPTIK s.r.o.
Sídlo:	Masarykova 1900/21a, 769 01 Holešov
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)
Předmět podnikání:	Oční optika, poskytování zdravotních služeb v oboru optometrie, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 ŽZ
IČO:	XXXXXXXX
Odpovědná osoba:	Mgr. Marek Zajác
Webové stránky:	www.eoptik.cz
Kontaktní údaje:	telefon: + 420 577 XXX XXX e-mail: eoptik@eoptik.cz

Vypracoval/a: Bc. Eva Chovancová ve Zlíně dne 3. dubna 2023

9.2 Obsah

PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ZALOŽENÍ NOVÉ OČNÍ OPTIKY EOPTIK

9.1	TITULNÍ LIST	72
9.2	OBSAH.....	73
9.3	ÚVOD	74
9.4	STRUČNÉ SHRUTÍ.....	74
9.5	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI.....	75
9.6	POPIS OČNÍ OPTIKY EOPTIK	76
9.6.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE O OČNÍ OPTICE EOPTIK	76
9.6.2	INFORMACE O VLASTNÍCÍCH A KLÍČOVÝCH OSOBÁCH OČNÍ OPTIKY EOPTIK.....	78
9.7	VIZE, POSLÁNÍ A CÍLE OČNÍ OPTIKY EOPTIK	79
9.7.1	VIZE OČNÍ OPTIKY EOPTIK	79
9.7.2	POSLÁNÍ OČNÍ OPTIKY EOPTIK	80
9.7.3	CÍLE OČNÍ OPTIKY EOPTIK	80
9.8	ANALÝZA TRHU.....	81
9.9	MARKETINGOVÝ PLÁN.....	81
9.9.1	CÍLOVÝ TRH	81
9.9.2	MARKETINGOVÝ MIX	81
9.10	REALIZAČNÍ PLÁN.....	87
9.11	FINANČNÍ PLÁN	89
9.11.1	PLÁN PŘEDPOKLÁDANÝCH NÁKLADŮ.....	90
9.11.2	PLÁN PŘEDPOKLÁDANÝCH VÝNOSŮ	97
9.11.3	PLÁN PŘEDPOKLÁDANÉHO VÝKAZU ZISKU A ZRÁT	100
9.12	RIZIKA A JEJICH ANALÝZA	101
9.13	PŘÍLOHY	106

9.3 Úvod

Dostává se Vám do rukou dokument, který je podnikatelským plánem na založení nové oční optiky EOPTIK ve městě Holešov, jejíž součástí bude také poskytování optometrických služeb. Tento podnikatelský plán je vytvořen především pro vlastní potřebu samotného podnikatele a jeho účelem je na základě provedených analýz potvrdit potenciál realizovatelnosti a úspěšnosti oční optiky EOPTIK.

Jedná se o první plnou verzi podnikatelského plánu, která bude vzhledem k datu realizace podnikatelského záměru založení nové oční optiky aktualizována dle aktuálního stavu podnikatelského prostředí.

9.4 Stručné shrnutí

Nová oční optika EOPTIK, která vznikne v Holešově, bude prostřednictvím profesionálního a individuálního přístupu k jednotlivým zákazníkům nabízet kvalitní produkty a profesionální služby v oblasti oční optiky a optometrie. Oční optika EOPTIK bude svým zákazníkům nabízet především brýlové obruby a kontaktní čočky (dioptrické i nedioptické). Dalším sortimentem, který bude mít oční optika ve své nabídce, budou také sluneční sportovní a tzv. „počítačové“ brýle (s dioptrickými i nedioptickými brýlovými čočkami), dále také veškerý doplňkový sortiment k brýlím a kontaktním čočkám. Službami, které bude oční optika EOPTIK nabízet svým zákazníkům je měření zraku, zaučení aplikace čoček, servis a úprava brýlí a také odborné poradenství. Oční optika EOPTIK nabídne svým zákazníkům jako jediná ve městě Holešov službu v podobě tzv. „předplatného“ kontaktních čoček, která bude spočívat v pravidelném doručování kontaktních čoček přímo na adresy domů zákazníků.

Klíčovou osobností oční optiky EOPTIK bude její zakladatel Mgr. Marek Zajác, který bude v oční optice působit jako optometrista. Dalšími osobami pak bude Bc. Eva Chovancová, DiS., která bude v oční optice působit na pozici oční optičky a dále Tereza Chovancová, která bude v oční optice vykonávat pozici prodejní asistentky.

Prostory oční optiky se budou nacházet na velmi strategickém a frekventovaném místě v areálu bývalého Panského pivovaru na ulici Masarykova v Holešově, které díky své lokaci poblíž několika autobusových zastávek a také parkoviště, zajistí budoucím zákazníkům dobrou dopravní dostupnost. A to vše bude „podtrženo“ bezbariérovým přístupem do prostor oční optiky.

Díky neustálému modernizování prostor, vybavení a sortimentu bude oční optika EOPTIK nejmodernější oční optikou v Holešově, jejíž otevření je plánováno na 1. února 2024.

9.5 Popis podnikatelské příležitosti

Prvotní úvahy o založení nové oční optiky započaly již ve studentských letech zakladatele tohoto projektu, který spatřil v podnikání v oboru oční optiky a optometrie vysoký potenciál. Po dosažení potřebné úrovně vzdělání a získání zkušeností v rámci mnoholeté praxe v oboru se rozhodl provést první kroky pro budoucí zřízení oční optiky, pro kterou zvolil název EOPTIK.

Produkty a služby

Oční optika EOPTIK bude jako jediná oční optika v Holešově nabízet kompletní sortiment výrobků a služeb pro péči o lidský zrak, a to nejen pro osoby trpící jakoukoli zrakovou vadou, ale také pro osoby, jež jsou v této oblasti zcela zdravý. Více informací o produktech a službách nabízených oční optikou EOPTIK je uvedeno v kapitole 9.9.2 „Marketingový mix“.

Konkurenční výhoda

Největší konkurenční výhodou této oční optiky bude představovat nabídka služby „předplatného“ kontaktních čoček, která v současnosti není nabízena žádnou oční optikou v Holešově. Tato služba bude spočívat v bezplatném doručování kontaktních čoček přímo do domovů jednotlivých zákazníků, které bude prováděno pravidelně každý měsíc. Pro zákazníky využívající tuto službu bude nabídnuta široká škála výhod. První z nich bude prvotní měření zraku zdarma (včetně zaučení aplikace čoček), další pak bezplatné doručení kontaktních čoček, každoroční poskytnutí služby měření zraku zdarma, poskytnutí slevy na roztoky ke kontaktním čočkám a spoustu dalších.

Další konkurenční výhodou pro oční optiku EOPTIK bude poskytnutí služeb měření zraku a zároveň i zaučení aplikace kontaktních čoček ve všedních dnech bez objednání, kdy právě tyto dvě služby v Holešově nabízí momentálně pouze jedna oční optika, která na rozdíl od oční optiky EOPTIK neumožňuje parkování u pobočky, což představuje pro oční optiku EOPTIK další značnou výhodu.

Velmi významnou konkurenční výhodou by mohlo přinést budoucí uzavření spolupráce s oftalmologem MUDr. Josefem Minarčíkem, a především vytvoření e-shopu, který dosud nemá a ani neplánuje vytvořit žádná z očních optik v Holešově. Poslední konkurenční

výhodou by mohlo být zatím neplánované, ale zvažované, pořádání krátkých přednášek o péči o zrak včetně diskusí s odborníky v oboru, a to právě v prostorech oční optiky.

Přínos pro zákazníka

Hlavním přínosem sortimentu nabízeného oční optikou EOPTIK bude pro zákazníka ochrana jeho zraku. Dalším přínosem může být také ušetření času zákazníka, a to prostřednictvím služby vyšetření zraku optometristou, které lze provést bez objednání, a na jehož provedení by zákazník mohl u oftalmologa (tedy očního lékaře) čekat i několik měsíců. Posledním spatřovaným přínosem pro zákazníka bude také služba „předplatného“ kontaktních čoček, po jejímž objednání budou zákazníkovi každý měsíc doručovány kontaktní čočky přímo na adresu jeho domu, což zákazníkovi ušetří nejen spoustu času, ale také i peněz, jelikož doručení těchto čoček bude zcela zdarma a zákazník tak uhradí pouze cenu samotných kontaktních čoček.

9.6 Popis oční optiky EOPTIK

Oční optika EOPTIK bude nově zřizovanou oční optikou, která bude poskytovat své služby a produkty ve městě Holešov na ulici Masarykova, konkrétně v budově čísla popisného 1900/21a.

9.6.1 Základní informace o oční optice EOPTIK

Název a logo

Jako název nově zřizované oční optiky bylo zvoleno označení „oční optika“ a dále slovo „EOPTIK“, které je složeno ze dvou částí, a sice písmene E a slova OPTIK. První část, tedy písmeno E, je odvozeno od počátečního písmene křestního jména snoubenky majitele nově zřizované oční optiky. Druhá část, tedy slovo OPTIK, je odvozeno od podstatného jména optika.

Logo oční optiky tvořené jejím názvem a obrázkem brýlové obruby dostatečně charakterizuje, že se jedná o provozovnu oční optiky.

Právní forma a předmět podnikání

Pro oční optiku EOPTIK bylo vybíráno ze dvou možných variant právních forem podnikání, a sice podnikání fyzické osoby na základě živnostenského oprávnění nebo podnikání právnické osoby jako obchodní společnosti, konkrétně společnosti s ručením omezeným. Po dlouhém zvažování a porovnávání výhod a nevýhod jednotlivých právních forem

podnikání bylo pro podnikání oční optiky EOPTIK vybráno podnikání formou společnosti s ručením omezeným, a to především z důvodu omezeného ručení za závazky společnosti, absence podmínky minimální výše základního kapitálu a také nízké výše minimální vkladové povinnosti. Hlavní nevýhodou společnosti s ručením omezeným, která byla při výběru právní formy podnikání brána v úvahu, jsou především vyšší náklady související s jejím založením a administrací.

Předmětem podnikání oční optiky EOPTIK bude oční optika, poskytování zdravotních služeb v oboru optometrie a dále také výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 ŽZ.

Lokace

Návrh nově zřizované oční optiky EOPTIK je umístěn do prostor novostavby polyfunkčního domu „Konírna“ na ulici Masarykova ve městě Holešov (viz červený vyplněný puntík na obrázku níže), jehož součástí jsou nejen bytové jednotky, ale i komerční prostory, které jsou zkolaudovány také jako prostory pro nestátní zdravotnické zařízení.



Obrázek 12 Lokace oční optiky EOPTIK a strategická místa v její těsné blízkosti (zdroj: vlastní zpracování na základě využití Mapy.cz, © 2023)

Prostory nově zřizované oční optiky EOPTIK se sice nebudou nacházet v samotném centru města Holešov, avšak budou situovány ve velmi strategickém a frekventovaném místě. Přimo v prostorech polyfunkčního domu se nachází také vyhlášená kavárna a cukrárna, dále pánské kadeřnictví a středisko pro rehabilitace a fyzioterapie. V těsné blízkosti se nachází pobočka České pošty, restaurace a hotel Panský pivovar a mimo jiné také městský

a finanční úřad. Dále se v těsné blízkosti, ve vzdálenosti zhruba 100 m od plánovaných prostor oční optiky, nachází hned čtyři autobusové zastávky. Největší výhodou pak představuje možnost parkování přímo u prostor oční optiky. Nutno také podotknout, že poblíž plánovaných prostor oční optiky dochází v rámci projektu „Nadsadová“ k výstavbě rodinných a bytových domů, což může oční optice EOPTIK přivést spoustu potenciálních zákazníků, jelikož právě oční optika EOPTIK se nachází ze všech očních optik působících v Holešově nejbližší lokalitě tohoto projektu.



Obrázek 13 Prostory oční optiky EOPTIK (zdroj: vlastní zpracování)

Prostory oční optiky EOPTIK (jak lze vidět na obrázku výše) budou zcela prosklené a zároveň budou umístěny v přízemním podlaží polyfunkčního domu, což je další výhodou pro oční optiku EOPTIK, jelikož díky této skutečnosti poskytne bezbariérový přístup do svých prostor.

9.6.2 Informace o vlastnících a klíčových osobách oční optiky EOPTIK

Zakladatelem (tedy majitelem) oční optiky EOPTIK v Holešově bude Mgr. Marek Zajác, který bude v nově zřizované oční optice působit na hlavní pracovní poměr – plný úvazek na pozici optometrista. Pan magistr Zajác disponuje potřebným vzděláním pro výkon této pozice, je totiž absolventem bakalářského i navazujícího magisterského studia oboru „Optometrie“ na Přírodovědecké fakultě Univerzity Palackého v Olomouci. Při svém studiu získal bohatou praxi v oboru, kdy více než pět let působil v nejmenovaném velkém řetězci očních optik na pobočce v Olomouci, nejdříve jako prodejní asistent, poté jako oční optik

a poslední rok si vyzkoušel i samotnou práci optometristy. Náplní práce pana magistra Zajáce, jakožto optometristy, bude především vyšetření zraku, zhotovení, oprava a úprava korekčních pomůcek, odborné poradenství a zaučení aplikace kontaktních čoček

Další osobou, která bude v nově zřizované oční optice působit na hlavní pracovní poměr – plný úvazek na pozici oční optičky je Bc. Eva Chovancová, DiS., která má vystudovaný obor „Diplomovaný oční optik“ na Střední zdravotnické škole a Vyšší odborné škole zdravotnické v Brně, dále také obor „Účetnictví a daně“ bakalářského studia na Fakultě podnikatelské Vysokého učení technického v Brně a v současné době je, z důvodu možnosti zastávat v oční optice EOPTIK také pozici optometristky, studentkou dálkového bakalářského studia oboru „Optometrie“ na Přírodovědecké fakultě Univerzity Palackého v Olomouci. Slečna bakalářka Chovancová má mnohaleté zkušenosti v praxi, které začala získávat již po absolvování střední školy, kdy byla na hlavní pracovní poměr zaměstnána na pozici oční optičky v nejmenovaném očním studiu v Brně. Náplní práce slečny bakalářky Chovancové (jakožto oční optičky) bude prodej, úprava a oprava pomůcek pro korekci zraku, prodej příslušenství k pomůckám pro korekci zraku, poskytování odborného poradenství a vedení drobné administrativy.

Poslední osobou, která bude v oční optice EOPTIK působit na dohodu o provedení práce na pozici prodejní asistentky je Tereza Chovancová, studentka Střední školy technické v Přerově oboru „Optik“ s dosavadní nulovou praxí v oboru. Náplní práce slečny Chovancové bude především výpomoc s obsluhou zákazníků a další pomocné práce. V budoucnosti je možné, že slečna Chovancová bude v oční optice zaměstnána na hlavní pracovní poměr (plný či zkrácený úvazek – dle aktuální potřeby) na pozici oční optičky.

9.7 Vize, poslání a cíle oční optiky EOPTIK

9.7.1 Vize oční optiky EOPTIK

Hlavní vizí oční optiky EOPTIK je stát se díky vysoké kvalitě nabízených produktů a služeb a také profesionalitě svých zaměstnanců dlouhodobě uznávanou a opětovně navštěvovanou oční optikou ve městě Holešov nejen osobami trpícími jakoukoli vadou zraku, ale také osobami, které žádnou vadou zraku netrpí.

9.7.2 Poslání oční optiky EOPTIK

Posláním oční optiky EOPTIK bude prostřednictvím profesionálního a individuálního přístupu k jednotlivým zákazníkům nabízet kvalitní produkty a profesionální služby v oblasti oční optiky a optometrie.

9.7.3 Cíle oční optiky EOPTIK

Cíle oční optiky EOPTIK lze rozdělit na hlavní cíl a jednotlivé dílčí cíle vedoucí k dosažení stanoveného hlavního cíle.

Hlavní cíl

Hlavním cílem oční optiky EOPTIK je vytvořit dobré jméno a zároveň stabilní a silné postavení na trhu oční optiky, kterého chce dosáhnout především díky uspokojení individuálních potřeb jednotlivých zákazníků, a to prostřednictvím široké nabídky kvalitních produktů a služeb. Ke splnění hlavního cíle jsou pro oční optiku EOPTIK stanoveny jednotlivé dílčí cíle.

Dílčí cíle

- Nejpozději do šesti měsíců spolupracovat pouze se spolehlivými dodavateli poskytujícími kvalitní produkty.
- Nejpozději do jednoho roku nastavit vhodnou marketingovou strategii.
- Nejpozději do půl druhého roku realizovat spolupráci s oftalmologem MUDr. Josefem Minarčíkem.
- Nejpozději do tří let vybudovat stálou klientelu.
- Nejpozději do pěti let vytvořit e-shop.
- Neustále zvyšovat kvalitu nabízených služeb.

Kroky, které je třeba provést pro dosažení stanovených dílčích cílů vedoucích ke splnění hlavního cíle

- Důkladně vybírat dodavatele, především dle kvality produktů.
- Aktivně využívat nástroje sloužící k propagaci (např. reklama, sociální sítě apod.) za účelem budování pověsti o oční optice.
- Kontaktovat MUDr. Josefa Minarčíka a navrhnout mu možnou spolupráci.

- Navázat spolupráci se specialistou pro tvorbu e-shopů.
- Pravidelně vzdělávat a školit zaměstnance oční optiky.

9.8 Analýza trhu

Problematika analýzy trhu je podrobně rozebrána v kapitole 7 „Strategická situační analýza okolí podniku“, ve které jsou za pomoci využití analytických nástrojů provedeny dílčí analýzy jednotlivých okolí podniku.

9.9 Marketingový plán

9.9.1 Cílový trh

Hlavní cílovou skupinou zákazníků oční optiky EOPTIK budou veškeré osoby s refrakčními vadami zraku, které potřebují jakoukoli korekci zraku, ať už v podobě dioptrických brýlí, či kontaktních čoček. Těmito osobami jsou především osoby ve věku 65 let a více, u kterých se vyskytuje nejen krátkozrakost a dalekozrakost, ale hlavně nejčastěji vetchozrakost. Dalšími možnými osobami tvořícími hlavní cílovou skupinu zákazníků jsou v dnešní době také osoby ve věku 40 let a více, u kterých se objevuje vetchozrakost způsobující špatné vidění na blízko (na čtení).

Další významnou cílovou skupinou budou také děti a mladiství, u kterých se v dnešní době stále více vyskytují vady zraku a kteří (hlavně mladiství) mohou oční optiku navštěvovat mimo jiné také za účelem pořízení brýlových obrub jako módního doplňku.

Poslední cílovou skupinu pak budou tvořit osoby navštěvující oční optiku za účelem pořízení slunečních, sportovních a tzv. „počítačových“ brýlí.

9.9.2 Marketingový mix

Produkt

Produktové portfolio oční optiky EOPTIK bude tvořit veškerý její sortiment (od brýlových obrub přes kontaktní čočky až po doplňkový sortiment) a také služby poskytované očním optikem či optometristou. Stěžejními produkty oční optiky budou brýlové obruby pro děti i dospělé, a sice s dioptrickými i nedioptrickými brýlovými čočkami a dále také dioptrické kontaktní čočky. Mezi ostatní produkty, které budou tvořit produktové portfolio oční optiky lze zařadit sluneční a sportovní brýle s dioptrickými i nedioptrickými brýlovými čočkami pro všechny věkové kategorie, tzv. „počítačové“ brýle, nedioptrické barevné kontaktní

čočky a dále také veškerý doplňkový sortiment k brýlím a kontaktním čočkám. Hlavními službami nabízenými oční optikou EOPTIK pak bude odborné poradenství, měření zraku (zahrnuje vstupní konzultaci, vyšetření zraku a návrh vhodné dioptrické korekce), zaučení aplikace kontaktních čoček (zahrnuje vstupní konzultaci, vyšetření zraku, zaučení aplikace kontaktních čoček, poskytnutí zkušebních kontaktních čoček a následnou kontrolu) a také služba v podobě „předplatného“ kontaktních čoček, která je podrobněji vysvětlena v kapitole 9.5 „Popis podnikatelské příležitosti“. Ostatními službami bude veškerý servis a úpravy brýlí, v budoucnosti pak také e-shop, slevové a jiné výhodné akce a zároveň také věrnostní program.

Cena

Prodejní ceny konkrétních produktů ze sortimentu oční optiky EOPTIK (dioptrické brýle, sluneční brýle, tzv. „počítačové“ brýle, kontaktní čočky a doplňkový materiál) nelze jednoznačně určit, jelikož se budou odvíjet od nákupních cen, za které tyto produkty poskytnou oční optice její dodavatelé, avšak budou stanoveny na základě výše nákupní ceny (bez DPH) vynásobené indexem v rozmezí 1,5 až 3 (dle konkrétního produktu) a přičtení daně z přidané hodnoty.

Ceny služeb nabízených optometristou se budou odvíjet od nákladů souvisejících s jejich poskytováním. Odborné poradenství bude poskytováno zdarma bez jakékoli podmínky následného nákupu zboží v oční optice. Pro službu měření zraku je stanovena částka následujícím způsobem:

- 500 Kč, v případě pouhého měření zraku;
- zdarma, v případě následného zakoupení dioptrických brýlí či kontaktních čoček.

Pro službu zaučení aplikace kontaktních čoček bude stanovena cena 700 Kč, bez jakéhokoli zvýhodnění z důvodu její časové náročnosti. Cena servisu a úprav brýlí se bude odvíjet dle časové náročnosti této služby a spotřeby materiálu.

Ceny budou stanoveny vždy v závislosti na aktuálních cenách konkurence, vývoji inflace apod.

Distribuce

Oční optika EOPTIK se bude nacházet na velmi strategickém a frekventovaném místě v prostorách polyfunkčního domu „Konírna“ na ulici Masarykova v Holešově. V těsné blízkosti, ve vzdálenosti cca 100 m od plánovaných prostor oční optiky, se nachází hned

čtyři autobusové zastávky zajišťující dopravní spojení s okolními vesnicemi, dále se ve vzdálenosti cca 1 km nachází také centrální nádraží zajišťující jak autobusové, tak i vlakové dopravní spojení. Oční optika EOPTIK se bude nacházet v přízemním podlaží, což umožní návštěvu oční optiky také tělesně postiženým a starším zákazníkům. Součástí areálu, ve kterém se bude oční optika nacházet je také parkoviště poskytující přes 50 parkovacích míst. Parkování v tomto areálu je sice zpoplatněno, avšak v současné době je s majitelem areálu vyjednávána možnost poskytnutí kartiček umožňujících bezplatný výjezd z parkoviště. Nejbližší možnost bezplatného parkování je pak u supermarketu Billa vzdáleném cca 500 m od oční optiky.

Otevírací doba oční optiky, která je uvedena v tabulce níže, je přizpůsobena výsledkům dotazníkového průzkumu a také otevíracím dobám jednotlivých podniků v okolí oční optiky. Po všední dny (tedy od pondělí do pátku) bude možnost využití služeb nabízených optometristou, a sice měření zraku a zaučení aplikace kontaktních čoček, které bude možno využít i bez předchozího objednání (avšak vždy budou upřednostňováni objednaní zákazníci). Výhodou pro oční optiku EOPTIK bude její provoz i o víkendy, konkrétně v sobotních dopoledních hodinách, který ostatní oční optiky v Holešově nenabízí. V tento den však nebudou poskytovány služby optometristy.

Tabulka 7 Otevírací doba oční optiky EOPTIK
(zdroj: vlastní zpracování)

Otevírací doba oční optiky EOPTIK	
Pondělí	9:00-17:00
Úterý	9:00-17:00
Středa	9:00-17:00
Čtvrtek	9:00-17:00
Pátek	9:00-16:00
Sobota	9:00-12:00
Neděle	zavřeno

Propagace

Propagace a komunikace s potenciálními budoucími a stávajícími zákazníky oční optiky EOPTIK bude zahájena již tři měsíce před plánovaným datem jejího otevření. První formou propagace bude propagace prostřednictvím internetu. Nejdříve budou pro oční optiku vytvořeny webové stránky, poté také účty na sociálních sítích, konkrétně Facebooku a Instagramu. Pro oslovení starší generace budoucích potenciálních zákazníků je zvolena také druhá forma propagace, a sice prostřednictvím vizitek a informačních letáků o péči o zrak, informačních letáků o otevření nové oční optiky a také reklamního polepu výlohy prostor oční optiky.

Webové stránky

Webové stránky budou vytvořeny a zprovozněny tři měsíce před otevřením oční optiky, a sice pod doménou *www.eoptik.cz*. Struktura webových stránek bude rozdělena do několika sekcí. První sekcí bude úvodní stránka, jejíž obsahem bude stručný popis společnosti, jejich produktů a služeb. Druhá sekce nazvaná „Aktuality & akce“ bude obsahovat novinky z oblasti oční optiky a optometrie a dále také aktuální nabídku slevových a jiných výhodných nabídek oční optiky. Obsahem další sekce s názvem „Nabídka služeb“, rozdělené do dílčích podsekcí, bude podrobný popis jednotlivých produktů a služeb nabízených oční optikou, a to včetně seznamu nabízených značek. Další sekcí bude online rezervační systém na měření zraku a zaučení aplikace kontaktních čoček. „Kontakt“ je název poslední sekce webových stránek oční optiky, která bude obsahovat adresu oční optiky (včetně mapy), kontaktní údaje a otevírací dobu. Do budoucna se počítá, že na webových stránkách oční optiky bude zřízena sekce „E-shop“.

Tabulka 8 Tvorba webových stránek (zdroj: vlastní zpracování)

Hlavní funkce	Poskytnutí základních informací o oční optice, jejich produktech a službách
Vedlejší funkce	Informování o aktuálních slevových a jiných nabídkách a poskytnutí možnosti online rezervace termínu na měření zraku a zaučení aplikace kontaktních čoček
Pověřená osoba	Externí osoba
Časová náročnost	3 týdny
Finanční náročnost	20 000 Kč

Účty na sociálních sítích

Pro propagaci oční optiky na sociálních sítích bude blízkou osobou zakladatele oční optiky EOPTIK vytvořen a dále také spravován účet na Facebooku a Instagramu. Účet na Facebooku bude vytvořen pod názvem „Oční optika EOPTIK“ a bude obsahovat nejen základní informace o oční optice (sídlo, kontaktní údaje, odkaz na webové stránky, přehled výrobků a služeb), ale také i pravidelné příspěvky v podobě informací o způsobech péče o zrak, aktuálních slevových akcích, změnách otevírací doby apod. Dále zde budou sdíleny příspěvky v podobě fotografií a videí produktů, jež bude mít oční optika ve své nabídce. Instagramový účet bude zřízen pod uživatelským jménem „ocnioptikaeoptik“ a názvem „Oční optika EOPTIK“ a jeho obsahem budou, stejně jako v případě Facebooku, základní informace o oční optice, dále informace o způsobech péče o zrak, aktuálních slevových akcích, změnách otevírací doby, a především pak fotky a videa produktů oční optiky. Na Instagramovém účtu bude také aktivně využívána sekce „stories“ a „reels“. Prostřednictvím sociálních sítí bude možnost rezervace jednotlivých produktů oční optiky a dále jejich následné zakoupení.

Tabulka 9 Tvorba účtů na sociálních sítích (zdroj: vlastní zpracování)

Hlavní funkce	Propagace produktů a služeb oční optiky
Vedlejší funkce	Poskytnutí aktuálních informací k provozu a nabídce oční optiky, zajištění rychlé komunikace se zákazníky
Pověřená osoba	Bc. Eva Chovancová, DiS.
Časová náročnost	1 den
Finanční náročnost	0 Kč

Vizitky a informační letáky o péči o zrak

Vizitky a informační letáky o péči o zrak budou po předchozí domluvě poskytovány v čekárnách oftalmologů působících v Holešově. Dále budou poskytovány také přímo v oční optice EOPTIK. Tvorbu vizitek i informačních letáků o péči o zrak bude mít na starost majitel oční optiky.

Vizitky budou obsahovat logo a základní informace o oční optice, kterými jsou název, adresa, kontaktní údaje (telefon, e-mail), webové stránky a účty na sociálních sítích.

Na druhé straně vizitky pak bude uvedena otevírací doba oční optiky v jednotlivých dnech a základní nabídka jejího sortimentu.

Tabulka 10 Tvorba vizitek (zdroj: vlastní zpracování)

Hlavní funkce	Poskytnutí kontaktních údajů oční optiky
Vedlejší funkce	Informování o produktech a službách oční optiky
Pověřená osoba	Mgr. Marek Zajác, tisk v kopírovacím a tiskovém centru
Časová náročnost	5 dní
Finanční náročnost	Grafický návrh: 0 Kč Tisk (800 ks): 1 600 Kč

Informační letáky o péči o zrak budou obsahovat stručné informace o tom, jak pečovat o svůj zrak, jak moc je důležité pořizovat kvalitní dioptrické a sluneční brýle právě v oční optice, v čem jsou laserové operace očí rizikové a podobně. Na informačních letácích se bude vyskytovat logo oční optiky EOPTIK a nabídka jejího sortimentu, dále adresa, kontaktní údaje, webové stránky, účty na sociálních sítích a také informace „Otevíráme 1. února 2024“.

Tabulka 11 Tvorba informačních letáků o péči o zrak (zdroj: vlastní zpracování)

Hlavní funkce	Poskytnutí odborných znalostí v oblasti péči o zrak
Vedlejší funkce	Propagace oční optiky, budování povědomí o oční optice
Pověřená osoba	Mgr. Marek Zajác, tisk v kopírovacím a tiskovém centru
Časová náročnost	5 dní
Finanční náročnost	Grafický návrh: 0 Kč Tisk (800 ks): 2 500 Kč

Informační letáky o otevření nové oční optiky

Informační letáky o otevření nové oční optiky budou navrženy jejím majitelem. Obsahem těchto letáků bude plánované datum otevření oční optiky, dále také logo, název,

adresa a kontaktní údaje. Také zde bude uvedeno, že v průběhu prvního týdne otevření oční optiky bude poskytováno měření zraku zdarma, a to bez nutnosti následné koupě brýlových obrub. Dále zde bude uvedena informace o možnosti parkování u provozovny oční optiky a poskytnutí welcome drinku včetně sladkého občerstvení v den otevření oční optiky. Informační letáky budou umístěny do schránek obyvatelů města Holešov a jeho okolních vesnic a dále budou také po předchozí domluvě umístěny do čekáren oftalmologů působících ve městě Holešov.

Tabulka 12 Tvorba informačních letáků o otevření nové oční optiky
(zdroj: vlastní zpracování)

Hlavní funkce	Informování veřejnosti o otevření nové oční optiky EOPTIK v Holešově
Pověřená osoba	Mgr. Marek Zajác, tisk v kopírovacím a tiskovém centru
Časová náročnost	1 měsíc
Finanční náročnost	Grafický návrh: 0 Kč Tisk (10 000 ks): 12 000 Kč

Reklamní polep výlohy prostor oční optiky

Pro zviditelnění prostor oční optiky a zároveň i oznámení o jejím otevření je plánováno umístit na výlohu těchto prostor reklamní polep vybranou reklamní agenturou.

Tabulka 13 Tvorba reklamního polepu výlohy prostor oční optiky
(zdroj: vlastní zpracování)

Hlavní funkce	Informování veřejnosti o otevření nové oční optiky EOPTIK v Holešově
Pověřená osoba	Reklamní agentura
Časová náročnost	5 dní
Finanční náročnost	3 500 Kč

9.10 Realizační plán

V realizačním plánu je provedena časová analýza jednotlivých činností, které je třeba učinit pro založení a provoz nové oční optiky EOPTIK. Výsledkem této časové analýzy je harmonogram projektu zobrazující jednotlivé činnosti, jejich časové úseky a návaznosti.

Realizace podnikatelského záměru založení nové oční optiky EOPTIK je rozdělena do tří fází, a sice:

- 1. Fáze příprav** – začala 1. února 2023 hledáním prostor pro provozovnu oční optiky a pokračuje tvorbou podnikatelského plánu, získáním živnostenského listu a založením společnosti s ručením omezeným. Fáze příprav bude zakončena výběrem dodavatelů a zaměstnanců kde dni 30. září 2023.
- 2. Fáze realizace** – po fázi příprav bude navazovat fáze realizace, jež bude započata 1. listopadu 2023 podpisem nájemní smlouvy o pronájmu prostor polyfunkčního domu v Holešově. Po podepsání nájemní smlouvy bude realizována propagace oční optiky a následně bude dne 1. prosince započata úprava a vybavování prostor včetně nákupu sortimentu. Poslední činností v rámci fáze realizace bude samotné zaučení zaměstnanců, jež je plánováno na období od 1. do 31. ledna 2024.
- 3. Fáze finální** – v rámci fáze finální bude prováděna pouze jedna činnost, a to otevření oční optiky, které je předběžně plánováno na 1. února 2024.

Tabulka 14 Časový harmonogram realizace podnikatelského záměru založení nové oční optiky EOPTIK (zdroj: vlastní zpracování)

Fáze	Činnost	Zahájení činnosti (k prvnímu dni)	Ukončení činnosti (k poslednímu dni)	Doba trvání činnosti (v měsících)
Fáze příprav	Hledání prostor	02/2023	04/2023	3
	Tvorba podnikatelského plánu	03/2023	04/2023	2
	Získání živnost. listu a založení s.r.o.	06/2023	07/2023	2
	Výběr dodavatelů a zaměstnanců	05/2023	09/2023	5
Fáze realizace	Podpis nájemní smlouvy	11/2023	11/2023	1
	Propagace	11/2023	01/2024	3
	Úprava a vybavování prostor	12/2023	01/2024	2
	Nákup sortimentu	12/2023	12/2023	1
	Zaučení zaměstnanců	01/2024	01/2024	1
Fáze finální	Otevření oční optiky	od 1. února 2024		

Pro lepší přehlednost časových úseků trvání jednotlivých činností a jejich vzájemné návaznosti je vytvořeno grafické znázornění časového harmonogramu podnikatelského záměru založení nové oční optiky dle Ganttova diagramu, které je uvedeno v příloze podnikatelského plánu.

9.11 Finanční plán

Finanční plán je jednou z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu. Právě v této části jsou vyčísleny náklady, jejichž vynaložení je nezbytné pro budoucí založení a provoz oční optiky. Dále je zde proveden odhad budoucích výnosů, a sice dle pesimistického, realistického a optimistického scénáře. V poslední části je pak uveden odhadovaný výsledek hospodaření. Zakladatel oční optiky EOPTIK, kterým bude Mgr. Marek Zajác, má k dispozici dostatek finančních prostředků, a proto bude založení oční optiky EOPTIK financováno právě z vlastních zdrojů zakladatele. K datu založení je třeba vytvořit zahajovací rozvahu, která je uvedena v tabulce níže.

Tabulka 15 Zahajovací rozvaha (v Kč) (zdroj: vlastní zpracování dle Štekera a Otrusinové, 2016, s. 22)

AKTIVA			PASIVA		
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál		A.	Vlastní kapitál	1 584 020
B.	Dlouhodobý majetek	1 584 020	A.I.	Základní kapitál	1 584 020
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek		A.II.	Ážio a kapitálové fondy	
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek		A.III.	Fondy ze zisku	
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	1 584 020	A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	
C.	Oběžná aktiva		A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	
C.I.	Zásoby		A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	
C.II.	Pohledávky		B + C	Cizí zdroje	
C.III.	Krátkodobý finanční majetek		B.	Rezervy	
C.IV.	Peněžní prostředky		C.	Závazky	
			C.I.	Dlouhodobé závazky	
			C.II.	Krátkodobé závazky	
D.	Časové rozlišení aktiv		D.	Časové rozlišení pasiv	
AKTIVA CELKEM		1 584 020	PASIVA CELKEM		1 584 020

9.11.1 Plán předpokládaných nákladů

V souvislosti s plánem předpokládaných nákladů jsou nejdříve vyčísleny vstupní náklady, poté fixní a v poslední části také variabilní náklady.

Vstupní náklady

Vstupní náklady představují veškeré náklady, které bude třeba vynaložit na založení nové oční optiky a zároveň zajištění plynulého chodu jejího provozu. Celková hodnota vstupních nákladů je odhadována na částku 1 584 020 Kč, jejíž součástí je hodnota zřizovacích nákladů, investičních nákladů, nákladů na propagaci a také nákladů na nákup zboží.

Tabulka 16 Vstupní náklady (zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Náklady celkem
Zřizovací náklady	9 130 Kč
Investiční náklady	1 037 040 Kč
Náklady na propagaci	39 600 Kč
Náklady na nákup zboží	498 250 Kč
Celkem	1 584 020 Kč

Zřizovací náklady

Pro založení oční optiky EOPTIK budou nejdříve vynaloženy zřizovací náklady na získání oprávnění k podnikání a založení společnosti s ručením omezeným (viz Tabulka 17).

Tabulka 17 Zřizovací náklady (zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Náklady celkem
Sepsání zakladatelské listiny a ověření podpisů	5 500 Kč
Ověření podpisu souhlasu s umístěním sídla	30 Kč
Výpis z rejstřík trestů	100 Kč
Ohlášení živnosti	1 000 Kč
Návrh na zápis do obchodního rejstříku	1 300 Kč
Výpis z obchodního rejstříku	100 Kč
Výpis z živnostenského rejstříku	100 Kč
Registrace nestátního zdravotního zařízení	1 000 Kč
Celkem	9 130 Kč

Investiční náklady

Další skupinou nákladů, které bude třeba vynaložit na založení nové oční optiky, jsou investiční náklady související s jejími prostory. Prostory nové oční optiky EOPTIK se budou nacházet v nově zrekonstruované budově, v prostorech, které jsou zkolaudovány pro účely podnikání nestátního zdravotnického zařízení, a proto již nebude třeba provádět žádné další stavební úpravy. Nicméně je třeba tyto prostory dostatečně vybavit. Náklady vybavení jednotlivých prostor oční optiky jsou pouze orientační a jsou stanoveny na základě cen dodavatelů, různých internetových obchodů a také doporučení odborníků z oboru.

Prvním velmi důležitým prostorem pro oční optiku EOPTIK budou její *prodejní prostory*. Právě do těchto prostor vstoupí zákazník jako první, a mimo to je také uvidí zvenku, neboť jsou zcela prosklené. Je tedy důležité, aby měly reprezentativní vizuální podobu, protože právě ta vytváří zákazníkům první dojem. Prvním krokem při vybavování prodejních prostor oční optiky tak budou úpravy, kterými se rozumí především malířské práce, jejichž částka je odhadována do maximální výše 25 000 Kč. Pro poskytnutí maximálního pohodlí zákazníkům při výběru brýlí budou prodejní prostory oční optiky vybaveny stolem a židlemi v celkové hodnotě 5 500 Kč. Dále bude prodejní prostory oční optiky třeba vybavit ostatním nábytkem v celkové hodnotě 61 640 Kč. Celková cena vybavení prodejních prostor oční optiky je odhadována na 92 140 Kč.

Tabulka 18 Náklady na vybavení prodejních prostor
(zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Cena za 1 ks	Náklady celkem
Prodejní pult	1	18 000 Kč	18 000 Kč
Zrcadla (nástěnná)	3	2 000 Kč	6 000 Kč
Zrcadla (stolní)	3	380 Kč	1 140 Kč
Stojan na brýle	7	2 450 Kč	17 150 Kč
Kontejner na brýle	7	1 900 Kč	13 300 Kč
Stojan na pouzdra	1	1 500 Kč	1 500 Kč
Stůl	1	2 500 Kč	2 500 Kč
Židle	3	1 000 Kč	3 000 Kč
Nástěnná polička	3	350 Kč	1 050 Kč
Dekorace	x	x	3 500 Kč
Úprava prostor	x	x	25 000 Kč
Celkem			92 140 Kč

Dalším prostorem, který bude třeba vybavit, je *dílna*, ve které budou prováděny veškeré úpravy a opravy brýlí. Pro vybavení dílny bylo zvažováno zakoupení automatického brusy, od kterého bylo z důvodu vysokých nákladů na jeho pořízení (1 mil. Kč a více) upuštěno. Místo toho je pro oční optiku EOPTIK plánováno pořízení traceru v hodnotě 25 500 Kč, kterým může být finančně náročný automatický brus částečně nahrazen. Nejdražší položkou optické dílny bude digitální fokometr v hodnotě 40 000 Kč, prostřednictvím kterého budou měřeny dioptrické hodnoty brýlových i kontaktních čoček. Další finančně náročnou položku představuje ruční brus v hodnotě 25 000 Kč. Ostatní dílenské přístroje, jako je centrovačka, drážkovačka, PD metr, ultrazvuková čistička a nahříváč obrub, pak oční optiku vyjdou odhadem na 39 000 Kč. Celkové náklady na vybavení prostor dílny oční optiky jsou odhadovány na 193 000 Kč, a sice včetně nákladů na optické nářadí v hodnotě 20 000 Kč, spotřební materiál ve výši 18 500 Kč a ostatní nábytek v hodnotě 25 000 Kč.

Tabulka 19 Náklady na vybavení prostor dílny (zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Cena za 1 ks	Náklady celkem
Centrovačka	1	7 500 Kč	7 500 Kč
Drážkovačka	1	5 000 Kč	5 000 Kč
PD metr	1	15 000 Kč	15 000 Kč
Digitální fokometr	1	40 000 Kč	40 000 Kč
Ultrazvuková čistička	1	3 500 Kč	3 500 Kč
Ruční brus	1	25 000 Kč	25 000 Kč
Tracer	1	25 500 Kč	25 500 Kč
Nahříváč obrub	1	8 000 Kč	8 000 Kč
Optické nářadí	x	x	20 000 Kč
Spotřební materiál	x	x	18 500 Kč
Ostatní nábytek	x	x	25 000 Kč
Celkem			193 000 Kč

Nejvíce nákladným prostorem na vybavení bude pro oční optiku *optometrická vyšetřovna*, jelikož právě do těchto prostor budou nakupována drahá optometrická zařízení na vyšetření zraku. Nejvíce náročnou položkou bude vyšetřovací unit v hodnotě 235 000 Kč, dále autorefraktometr v hodnotě 150 000 Kč a šterbinová lampa v hodnotě 108 500 Kč.

Ostatní přístroje a další položky jsou včetně jejich cen uvedeny v tabulce níže. Celková hodnota vybavení prostor optometrie je odhadována na částku 660 000 Kč.

Tabulka 20 Náklady na vybavení prostor optometrie
(zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Cena za 1 ks	Náklady celkem
Vyšetřovací unit	1	235 000 Kč	235 000 Kč
Autorefraktometr	1	150 000 Kč	150 000 Kč
Projektční optotyp	1	75 000 Kč	75 000 Kč
Zkušební obruba	1	16 500 Kč	16 500 Kč
Zkušební brýlová skříň	1	25 000 Kč	25 000 Kč
Štěrbínová lampa	1	108 500 Kč	108 500 Kč
PD metr	1	15 000 Kč	15 000 Kč
Zácvikový stůl	1	15 000 Kč	15 000 Kč
Ostatní nábytek	x	x	20 000 Kč
Celkem			660 000 Kč

Posledním prostorem, který bude třeba vybavit, je *zázemí*. V těchto prostorech se již nachází stůl a šatní skříň vyrobené na míru, hasicí přístroj a také lékárníčka, které oční optice pronajímatel poskytne zdarma. Nicméně majitel oční optiky EOPTIK bude muset do těchto prostor dokoupit položky uvedené v tabulce níže. Celkové náklady na vybavení prostor zázemí tak budou činit 10 900 Kč.

Tabulka 21 Náklady na vybavení zázemních prostor
(zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Cena za 1 ks	Náklady celkem
Židle	3	600 Kč	1 800 Kč
Rychlovarná konvice	1	350 Kč	350 Kč
Lednice	1	2 000 Kč	2 000 Kč
Mikrovlnka	1	1 500 Kč	1 500 Kč
Odpadkový koš	3	250 Kč	750 Kč
Úklidové pomůcky	x	x	4 500 Kč
Celkem			10 900 Kč

V souvislosti s vybavením prostor budou vynaloženy také náklady na výpočetní techniku, které jsou uvedeny v Tabulce 22.

Tabulka 22 Náklady na výpočetní techniku (zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Cena za 1 ks	Náklady celkem
Počítač	1	12 500 Kč	12 500 Kč
Monitor	1	6 500 Kč	6 500 Kč
Tiskárna kancelářská	1	4 500 Kč	4 500 Kč
Tiskárna na účtenky	1	2 000 Kč	2 000 Kč
Software	1	15 000 Kč	15 000 Kč
Stolní telefon bezdrátový	1	1 100 Kč	40 500 Kč
Celkem			81 000 Kč

Náklady na propagaci

Další položkou vstupních nákladů jsou náklady související s propagací oční optiky, které jsou odhadovány na celkovou částku 39 600 Kč.

Tabulka 23 Náklady na propagaci (zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Cena za 1 ks	Náklady celkem
Tvorba webových stránek	x	x	20 000 Kč
Tvorba účtů na sociálních sítích	x	x	0 Kč
Tvorba vizitek	800	2 Kč	1 600 Kč
Tvorba informačních letáků o péči o zrak	800	3 Kč	2 500 Kč
Tvorba informačních letáků o otevření oční optiky	12 000	1 Kč	12 000 Kč
Reklamní polep výlohy prostor oční optiky	x	x	3 500 Kč
Celkem			39 600 Kč

Náklady na nákup zboží

Poslední položkou vstupních nákladů jsou náklady na nákup zboží, které jsou vyčísleny na celkovou částku 498 250 Kč. Oční optika EOPTIK bude poskytovat široký sortiment brýlových obrub ve všech cenových kategoriích, právě proto jsou brýlové obruby dle jejich

průměrné ceny, která byla stanovena na základě vlastních poznatků z oboru, rozděleny do následujících kategorií:

- A – zahrnuje levné plastové brýlové obruby, které jsou svým designem určeny spíše pro starší osoby;
- B – zahrnuje plastové i kovové brýlové obruby pro všechny věkové kategorie;
- C – zahrnuje pouze značkové brýlové obruby pro všechny věkové kategorie.

Dále budou pořízeny sluneční, sportovní a počítačové brýle, jejich množství však bude značně nižší, jelikož pro oční optiku EOPTIK nebudou stěžejním sortimentem. Kontaktní čočky budou nakoupeny pouze v množství 55 ks balení, a sice z důvodu jejich omezení dobou trvanlivosti. V rámci doplňkového sortimentu budou nakoupena pouzdra, roztoky, šňůrky, mikrohadříky a ostatní sortiment v celkové hodnotě 25 000 Kč.

Tabulka 24 Náklady na nákup zboží (zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Průměrná cena za 1 ks	Náklady celkem
Brýlové obruby - kategorie A	250	200 Kč	50 000 Kč
Brýlové obruby - kategorie B	300	750 Kč	225 000 Kč
Brýlové obruby - kategorie C	70	1 800 Kč	126 000 Kč
Sluneční brýle	35	700 Kč	24 500 Kč
Sportovní brýle	30	500 Kč	15 000 Kč
Počítačové brýle	30	450 Kč	13 500 Kč
Kontaktní čočky (balení)	55	350 Kč	19 250 Kč
Doplňkový sortiment	200	125 Kč	25 000 Kč
Celkem			498 250 Kč

Mzdové náklady

Oční optika EOPTIK plánuje zaměstnávat dva zaměstnance na hlavní pracovní poměr – plný úvazek (optometrista a oční optička) a jednoho zaměstnance na dohodu o provedení práce (prodejní asistentka). V níže uvedené tabulce je vyčíslen souhrn měsíčních mzdových nákladů, přičemž hodinová mzda prodejní asistentky bude stanovena na 135 Kč za hodinu. Mzda optometristy a oční optičky je stanovena na základě nejnižší úrovně zaručené mzdy dle platových skupin a průměrné výše hrubé mzdy v oboru. V rámci mzdových nákladů bude

pro oční optiku nákladem také sociální a zdravotní pojistné hrazené zaměstnavatelem, které je stanoveno na 33,8 % z hrubé mzdy.

Tabulka 25 Náklady na měsíční mzdy zaměstnanců (zdroj: vlastní zpracování)

Pozice	Hrubá mzda	SP a ZP podnik	Náklady celkem
Optometrista	39 000 Kč	13 182 Kč	52 182 Kč
Oční optička	29 500 Kč	9 971 Kč	39 471 Kč
Prodejní asistentka	4 050 Kč	0 Kč	4 050 Kč
Celkem			95 703 Kč

Fixní náklady

V následující tabulce je uveden přehled fixních nákladů v jejich měsíční výši. Cena nájemného i energií je dána na základě dohody o budoucí smlouvě, která bude uzavřena s majitelem polyfunkčního domu „Konírna“. Součástí měsíčních fixních nákladů jsou pro účely zpracování podnikatelského plánu a co nejpřesnějšího zachycení nákladů také odpisy tří zařízení, a sice vyšetřovacího unitu, autorefraktometru a šterbinové lampy. Výpočet odpisů jednotlivých zařízení je uveden v Příloze III. Veškeré ostatní náklady jsou stanoveny na základě odhadu přibližné částky dle zkušeností z praxe.

Tabulka 26 Měsíční fixní náklady (zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Náklady celkem
Nájem	18 000 Kč
Energie	5 000 Kč
Telefon, internet	1 100 Kč
Účetnictví	4 000 Kč
Webové stránky	800 Kč
Mzdy	92 358 Kč
Odpis	4 524 Kč
Opravy a udržování	2 000 Kč
Pojištění rizik z podnikání	300 Kč
Celkem	128 082 Kč

Variabilní náklady

Variabilní náklady oční optiky EOPTIK budou tvořit dva druhy nákladů. Prvním budou náklady na spotřební materiál, jejichž měsíční výše je odhadována ve výši 30 % z výnosu ze služeb servisu a oprav brýlí. Druhým pak budou náklady na poštovné v rámci „předplatného“ kontaktních čoček, které je odhadováno na částku 70 Kč za jednu zásilku.

9.11.2 Plán předpokládaných výnosů

Plán předpokládaných výnosů je orientován na jejich měsíční výši a je sestaven dle tří možných scénářů: pesimistického, realistického a optimistického. Pro účely zpracování plánu předpokládaných výnosů je třeba stanovit průměrnou prodejní cenu sortimentu bez DPH, která byla stanovena následujícím způsobem:

$$\text{průměrná nákupní cena (bez DPH)} \times \text{index} = \text{průměrná prodejní cena (bez DPH)}.$$

Pro cenovou kategorii A dioptrických brýlí byl zvolen index 2,5 a pro zbývající dvě kategorie pak index 3, stejně tomu bylo u kontaktních čoček poskytovaných v kamenné prodejně. Pro čočky poskytované prostřednictvím „předplatného“ byl z důvodu poskytnutí zvýhodnění této služby zvolen nižší index, a sice 2,6. Pro sluneční brýle byl zvolen index 2,8 a pro sportovní a počítačové brýle index 2,6. Nejnižší index byl zvolen pro doplňkový sortiment, a sice 1,9.

Pesimistický plán předpokládaných měsíčních výnosů

V pesimistickém scénáři je odhadován nejvyšší zájem o dioptrické brýle ze střední cenové kategorie B. Naopak zájem o dioptrické brýle z nejvyšší cenové kategorie, sluneční, sportovní a počítačové brýle je v rámci pesimistického scénáře odhadován jako nejnižší ze všech zpracovávaných scénářů. Odhadovanou hodnotou celkových výnosů ze sortimentu je částka 135 580 Kč (viz Tabulka 27) a ze služeb pak částka 5 289 Kč (viz Tabulka 28).

Tabulka 27 Pesimistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze sortimentu
(zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Průměrná prodejní cena za 1 ks (s DPH)	DPH	Průměrná prodejní cena za 1 ks (bez DPH)	Příjmy celkem	Průměrná nákupní cena za 1 ks (bez DPH)	Náklady celkem	Výnosy celkem
Dioptrické brýle - kategorie A	11	575 Kč	15%	500 Kč	5 500 Kč	200 Kč	2 200 Kč	3 300 Kč
Dioptrické brýle - kategorie B	22	2 588 Kč	15%	2 250 Kč	49 500 Kč	750 Kč	16 500 Kč	33 000 Kč
Dioptrické brýle - kategorie C	19	6 210 Kč	15%	5 400 Kč	102 600 Kč	1 800 Kč	34 200 Kč	68 400 Kč
Sluneční brýle	3	2 372 Kč	21%	1 960 Kč	5 880 Kč	700 Kč	2 100 Kč	3 780 Kč
Sportovní brýle	4	1 573 Kč	21%	1 300 Kč	5 200 Kč	500 Kč	2 000 Kč	3 200 Kč
Počítačové brýle	3	1 416 Kč	21%	1 170 Kč	3 510 Kč	450 Kč	1 350 Kč	2 160 Kč
Kontaktní čočky - předpatné	9	1 047 Kč	15%	910 Kč	8 190 Kč	350 Kč	3 150 Kč	5 040 Kč
Kontaktní čočky - osobní prodej	11	1 208 Kč	15%	1 050 Kč	11 550 Kč	350 Kč	3 850 Kč	7 700 Kč
Doplňkový sortiment	80	287 Kč	21%	238 Kč	19 000 Kč	125 Kč	10 000 Kč	9 000 Kč
Celkem	x	x	x	x	210 930 Kč	x	75 350 Kč	135 580 Kč

Tabulka 28 Pesimistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze služeb
(zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Prodejní cena za 1 ks (s DPH)	DPH	Prodejní cena za 1 ks (bez DPH)	Výnosy celkem
Měření zraku	6	500 Kč	21%	413 Kč	2 479 Kč
Zaučení aplikace kontaktních čoček	4	700 Kč	21%	579 Kč	2 314 Kč
Servis a úprava brýlí	5	120 Kč	21%	99 Kč	496 Kč
Celkem	x	x	x	x	5 289 Kč

Realistický plán předpokládaných měsíčních výnosů

V rámci realistického scénáře odhadovaná výše výnosů ze sortimentu oční optiky činí 176 068 Kč (viz Tabulka 29) a ze služeb pak 9 752 Kč (viz Tabulka 30).

Tabulka 29 Realistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze sortimentu
(zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Průměrná prodejní cena za 1 ks (s DPH)	DPH	Průměrná prodejní cena za 1 ks (bez DPH)	Příjmy celkem	Průměrná nákupní cena za 1 ks (bez DPH)	Náklady celkem	Výnosy celkem
Dioptrické brýle - kategorie A	13	575 Kč	15%	500 Kč	6 500 Kč	200 Kč	2 600 Kč	3 900 Kč
Dioptrické brýle - kategorie B	30	2 588 Kč	15%	2 250 Kč	67 500 Kč	750 Kč	22 500 Kč	45 000 Kč
Dioptrické brýle - kategorie C	22	6 210 Kč	15%	5 400 Kč	118 800 Kč	1 800 Kč	39 600 Kč	79 200 Kč
Sluneční brýle	5	2 372 Kč	21%	1 960 Kč	9 800 Kč	700 Kč	3 500 Kč	6 300 Kč
Sportovní brýle	6	1 573 Kč	21%	1 300 Kč	7 800 Kč	500 Kč	3 000 Kč	4 800 Kč
Počítačové brýle	7	1 416 Kč	21%	1 170 Kč	8 190 Kč	450 Kč	3 150 Kč	5 040 Kč
Kontaktní čočky - předpatné	14	1 047 Kč	15%	910 Kč	12 740 Kč	350 Kč	4 900 Kč	7 840 Kč
Kontaktní čočky - osobní prodej	19	1 208 Kč	15%	1 050 Kč	19 950 Kč	350 Kč	6 650 Kč	13 300 Kč
Doplňkový sortiment	95	287 Kč	21%	238 Kč	22 563 Kč	125 Kč	11 875 Kč	10 688 Kč
Celkem	x	x	x	x	273 843 Kč	x	97 775 Kč	176 068 Kč

Tabulka 30 Realistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze služeb
(zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Prodejní cena za 1 ks (s DPH)	DPH	Prodejní cena za 1 ks (bez DPH)	Výnosy celkem
Měření zraku	10	500 Kč	21%	413 Kč	4 132 Kč
Zaučení aplikace kontaktních čoček	8	700 Kč	21%	579 Kč	4 628 Kč
Servis a úprava brýlí	10	120 Kč	21%	99 Kč	992 Kč
Celkem	x	x	x	x	9 752 Kč

Optimistický plán předpokládaných měsíčních výnosů

V optimistickém scénáři je odhadována nejvyšší možná poptávka, díky které by odhadované výnosy ze sortimentu oční optiky mohly být ve výši 233 370 Kč (viz Tabulka 31) a ze služeb pak 12 893 Kč (viz Tabulka 32).

Tabulka 31 Optimistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze sortimentu
(zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Průměrná prodejní cena za 1 ks (s DPH)	DPH	Průměrná prodejní cena za 1 ks (bez DPH)	Příjmy celkem	Průměrná nákupní cena za 1 ks (bez DPH)	Náklady celkem	Výnosy celkem
Dioptrické brýle - kategorie A	15	575 Kč	15%	500 Kč	7 500 Kč	200 Kč	3 000 Kč	4 500 Kč
Dioptrické brýle - kategorie B	40	2 588 Kč	15%	2 250 Kč	90 000 Kč	750 Kč	30 000 Kč	60 000 Kč
Dioptrické brýle - kategorie C	28	6 210 Kč	15%	5 400 Kč	151 200 Kč	1 800 Kč	50 400 Kč	100 800 Kč
Sluneční brýle	10	2 372 Kč	21%	1 960 Kč	19 600 Kč	700 Kč	7 000 Kč	12 600 Kč
Sportovní brýle	10	1 573 Kč	21%	1 300 Kč	13 000 Kč	500 Kč	5 000 Kč	8 000 Kč
Počítačové brýle	12	1 416 Kč	21%	1 170 Kč	14 040 Kč	450 Kč	5 400 Kč	8 640 Kč
Kontaktní čočky - předpatné	18	1 047 Kč	15%	910 Kč	16 380 Kč	350 Kč	6 300 Kč	10 080 Kč
Kontaktní čočky - osobní prodej	25	1 208 Kč	15%	1 050 Kč	26 250 Kč	350 Kč	8 750 Kč	17 500 Kč
Doplňkový sortiment	100	287 Kč	21%	238 Kč	23 750 Kč	125 Kč	12 500 Kč	11 250 Kč
Celkem	x	x	x	x	361 720 Kč	x	128 350 Kč	233 370 Kč

Tabulka 32 Optimistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze služeb
(zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet ks	Prodejní cena za 1 ks (s DPH)	DPH	Prodejní cena za 1 ks (bez DPH)	Výnosy celkem
Měření zraku	15	500 Kč	21%	413 Kč	6 198 Kč
Zaučení aplikace kontaktních čoček	9	700 Kč	21%	579 Kč	5 207 Kč
Servis a úprava brýlí	15	120 Kč	21%	99 Kč	1 488 Kč
Celkem	x	x	x	x	12 893 Kč

9.11.3 Plán předpokládaného výkazu zisku a ztrát

Poslední částí finančního plánu je plán předpokládaného výkazu zisku a ztrát, který podává informaci o dosaženém výsledku hospodaření. Pro výpočet výsledku hospodaření byl použit následující vztah:

$$\text{výsledek hospodaření (zisk, ztráta)} = \text{výnosy} - \text{fixní náklady} - \text{variabilní náklady.}$$

Výše měsíčních fixních nákladů je ve všech scénářích v hodnotě 128 082 Kč. Tato výše je stanovena na základě součtu fixních nákladů uvedených v Tabulce 26.

Výše variabilních nákladů je pro každý jeden scénář zcela individuální. V rámci pesimistického scénáře je dána sečtením částek 248 Kč za spotřební materiál a 630 Kč za poštovné. U realistického pak sečtením částek 496 Kč za spotřební materiál a 980 Kč za poštovné a u optimistického sečtením částek 744 Kč za spotřební materiál a 1 260 Kč za poštovné. Dosažené úrovně odhadovaného výsledku hospodaření dle jednotlivých scénářů jsou uvedeny v tabulce níže. V rámci všech scénářů je pro oční optiku EOPTIK odhadováno dosažení zisku, nicméně jde pouze o odhad, který může být ovlivněn mnoha faktory a realita se tak může velmi lišit.

Tabulka 33 Plán předpokládaného výkazu zisku a ztrát (zdroj: vlastní zpracování)

	Pesimistický scénář	Realistický scénář	Optimistický scénář
Výnosy	140 869 Kč	185 820 Kč	246 263 Kč
Fixní náklady	128 082 Kč	128 082 Kč	128 082 Kč
Variabilní náklady	878 Kč	1 476 Kč	2 004 Kč
Zisk	11 909 Kč	56 262 Kč	116 177 Kč

9.12 Rizika a jejich analýza

Každá podnikatelská činnost má svá rizika, jež mohou mít negativní vliv na její výsledky, a to jak v současnosti, tak i v budoucnosti. Mezi identifikovaná rizika související se založením a provozem nové oční optiky EOPTIK ve městě Holešov lze zařadit níže uvedená rizika.

Riziko č. 1.: **Zvýšení zájmu o laserové operace očí na odstranění dioptrií.**

Pravděpodobnost vzniku rizika: nízká.

Závažnost dopadu rizika: velmi nízká.

Riziko zvýšení zájmu o laserové operace očí na odstranění dioptrií je nízké, a to především z důvodu její vysoké ceny a možnosti návratu oční vady, která je také důvodem pro velmi nízkou závažnost dopadu tohoto rizika na podnikání oční optiky.

Opatření vedoucí ke snížení závažnosti dopadu rizika:

- pravidelné informování veřejnosti o důvodech, proč nepodstupovat tuto operaci prostřednictvím příspěvků a videí na webových stránkách, sociálních sítích a také na informačních letáčích o péči o zrak;

Riziko č. 2: **Zvýšení zájmu o levné hotové čtecí brýle (tzv. „hotovky“) z důvodu jejich cenové dostupnosti.**

Pravděpodobnost vzniku rizika: střední.

Závažnost dopadu rizika: vysoká.

V současné době je střední pravděpodobnost výskytu rizika zvýšení zájmu o hotové čtecí brýle. Pravděpodobnost zvýšení zájmu o tzv. „hotovky“ posiluje neustálé zvyšování cen zboží denní potřeby (např. potravin, energií, pohonných hmot), které má za následek to, že lidé jsou nuceni šetřit na věcech jiných. Vzniku pravděpodobnosti rizika zvýšení zájmu o tzv. „hotovky“ naopak brání stejné dioptrické hodnoty na obou brýlových čočkách těchto brýlí a také jejich vliv na poškození zraku, které může být v mnoha případech trvalé.

Dopad zvýšení zájmu o tzv. „hotovky“ je pro podnikání oční optiky značný, jelikož právě brýlové obruby s dioptrickými čočkami budou hlavním sortimentem, který bude oční optika nabízet a který bude tvořit značnou část zisku oční optiky.

Opatření vedoucí ke snížení závažnosti dopadu rizika:

- pravidelné informování veřejnosti o důvodech, proč pořizovat dioptrické brýle právě v oční optice, a sice prostřednictvím příspěvků a videí na webových stránkách, sociálních sítích a také na informačních letáčích o péči o zrak;
- nabídka výhodných slevových akcí na brýlové obruby.

Riziko č. 3: **Zvýšení zájmu o levné sluneční brýle z důvodu jejich cenové dostupnosti.**

Pravděpodobnost vzniku rizika: velmi vysoká.

Závažnost dopadu rizika: nízká.

Zvýšení zájmu o levné sluneční brýle nabízené v obchodech s oděvy a doplňky, drogeriích, supermarketech a podobně představuje pro podnikání oční optiky riziko, u kterého je velmi vysoká pravděpodobnost jeho vzniku. Důvodem takto vysoké pravděpodobnosti je právě to, že pro spoustu lidí je při výběru slunečních brýlí rozhodujícím faktorem co nejnižší cena, kterou oční optika u svých velmi kvalitních slunečních brýlí nemůže nabídnout.

Jelikož sluneční brýle nejsou hlavním sortimentem, na kterém bude oční optika EOPTIK stavět svou nabídku, je závažnost dopadu rizika zvýšení zájmu o levné sluneční brýle nízká.

Opatření vedoucí ke snížení závažnosti dopadu rizika:

- pravidelné informování veřejnosti o důvodech, proč pořizovat sluneční brýle právě v oční optice, a sice prostřednictvím příspěvků a videí na webových stránkách, sociálních sítích a také na informačních letáčích o péči o zrak;
- nabídka výhodných slevových akcí na sluneční brýle.

Riziko č. 4: Zvýšení zájmu o dioptrické brýle a kontaktní čočky, které jsou nabízeny internetovými obchody z důvodu jejich cenové dostupnosti a úspore času.

Pravděpodobnost vzniku rizika: vysoká.

Závažnost dopadu rizika: vysoká.

„Díky“ vývoji technologií v oblasti oční optiky je v současné době možnost virtuálního vyzkoušení brýlových obrub prostřednictvím webové kamery, která se z důvodu pohodlnosti momentálně těší hojně oblibě. Právě z tohoto důvodu a dále také z důvodu cenové dostupnosti brýlových obrub a kontaktních čoček nabízených internetovými obchody je riziko zvýšení zájmu o tyto produkty vysoké.

Dopad rizika zvýšení zájmu o dioptrické brýle a kontaktní čočky bude pro podnikání oční optiky vysoce závažný, a to právě z důvodu, že tyto dva produkty budou hlavním sortimentem, který bude oční optika nabízet.

Opatření vedoucí ke snížení závažnosti dopadu rizika:

- budoucí zajištění spolupráce oční optiky s oftalmologem;
- budoucí vytvoření e-shopu s významným sortimentem oční optiky;
- aktivní propagace oční optiky EOPTIK;
- poskytnutí věrnostního programu pro stálé zákazníky a jiných výhodných slevových akcí.

Riziko č. 5: Vstup velkého řetězce či jiného konkurenta působícího v oblasti oční optiky a optometrie na trh.

Pravděpodobnost vzniku rizika: velmi vysoká.

Závažnost dopadu rizika: střední.

Pravděpodobnost vstupu velkého řetězce či jiného konkurenta působícího v oblasti oční optiky a optometrie na trh v Holešově je velmi vysoká. Tato pravděpodobnost je dána každoročně se zvyšujícím počtem živností v oboru oční optiky, a především výstavbou

rodinných a bytových domů v Holešově, která je realizována v rámci projektu „Nadsadová“. Právě díky této výstavbě dojde ve městě Holešov k nárůstu jeho obyvatel, a tedy i k nárůstu potenciálních zákazníků oční optiky. Tato skutečnost může být velmi atraktivní nejen pro malé oční optiky, ale také pro jakýkoli velký řetězec působící v oblasti oční optiky a optometrie, pro který bylo a stále je podnikání ve městě Holešov neatraktivním.

Opatření vedoucí ke snížení závažnosti dopadu rizika:

- pravidelná obměna sortimentu nabízeného oční optikou dle aktuálních trendů na trhu;
- neustálé zvyšování kvality nabízených služeb;
- budoucí zajištění spolupráce oční optiky s oftalmologem;
- aktivní propagace oční optiky EOPTIK;
- poskytnutí věrnostního programu pro stálé zákazníky a jiných výhodných slevových akcí.

Riziko č. 6: Nedostatek odborně kvalifikovaného personálu.

Pravděpodobnost vzniku rizika: střední.

Závažnost dopadu rizika: vysoká.

Dalším rizikem pro oční optiku EOPTIK je nedostatek odborně kvalifikovaného personálu, jehož pravděpodobnost vzniku je střední, a to z důvodu již zajištěného personálu, který ale může kdykoli spolupráci s oční optikou ukončit. V tomto případě je závažnost dopadu rizika vysoká, jelikož v současné době je obecný nedostatek zaměstnanců a v oblasti oční optiky a optometrie především.

Opatření vedoucí ke snížení závažnosti dopadu rizika:

- poskytování zaměstnaneckých benefitů;
- poskytnutí zaměstnanecké slevy na sortiment oční optiky;
- pořádání pravidelných „teambuildingů“ v podobě firemních snídaní apod.;
- pravidelné školení zaměstnanců.

Riziko č. 7: Nedostatečný zájem zákazníků.

Pravděpodobnost vzniku rizika: velmi nízká.

Závažnost dopadu rizika: velmi vysoká.

Vznik rizika nedostatečného zájmu zákazníků je spíše nepravděpodobný, a to především z důvodu aktivní propagace oční optiky EOPTIK před jejím otevřením, zajištění budoucí spolupráce oční optiky s oftalmologem a také budoucí nabídky výhodných slevových akcí.

Nedostatečný zájem zákazníků má na podnikání oční optiky velmi značný dopad, a to především na její zisk a úspěšnost.

Opatření vedoucí ke snížení závažnosti dopadu rizika:

- aktivní propagace oční optiky;
- zajištění spolupráce oční optiky s oftalmologem;
- nabídka výhodných slevových akcí.

Dalšími riziky, které lze v rámci analýzy rizik identifikovat je také například zvýšení nájemného prostor polyfunkčního domu, krádeže sortimentu oční optiky a spoustu dalších.

Tabulka 34 Matice rizik (zdroj: vlastní zpracování)




Pravděpodobnost vzniku	Závažnost potenciálního dopadu				
	Velmi vysoká	Vysoká	Střední	Nízká	Velmi nízká
Velmi vysoká			R5	R3	
Vysoká		R4			
Střední		R2, R6			
Nízká					R1
Velmi nízká	R7				

Jednotlivá rizika jsou dle pravděpodobnosti jejich vzniku a závažnosti potenciálního dopadu znázorněna v tabulce výše. Pro větší přehlednost jsou jednotlivá rizika označována zkratkami uvedenými níže.

- R1 Zvýšení zájmu o laserové operace očí na odstranění dioptrií.

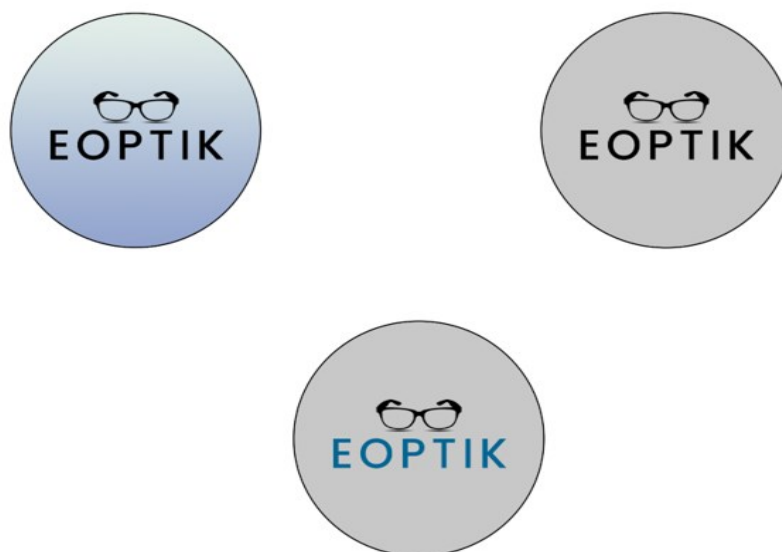
- R2 Zvýšení zájmu o levné hotové čtecí brýle (tzv. „hotovky“) z důvodu jejich cenové dostupnosti.
- R3 Zvýšení zájmu o levné sluneční brýle z důvodu jejich cenové dostupnosti.
- R4 Zvýšení zájmu o dioptrické brýle a kontaktní čočky, které jsou nabízeny internetovými obchody z důvodu jejich cenové dostupnosti a úspore času.
- R5 Vstup velkého řetězce či jiného konkurenta působícího v oblasti oční optiky a optometrie na trh.
- R6 Nedostatek odborně kvalifikovaného personálu.
- R7 Nedostatečný zájem zákazníků.

Závažnost jednotlivých rizik je v tabulce výše barevně znázorněna následujícím způsobem:

	vysoce závažná rizika;
	závažná rizika;
	zanedbatelná rizika.

9.13 Přílohy

Zvažované varianty pro logo oční optiky



Obrázek 14 Zvažované varianty pro logo oční optiky (zdroj: vlastní zpracování)

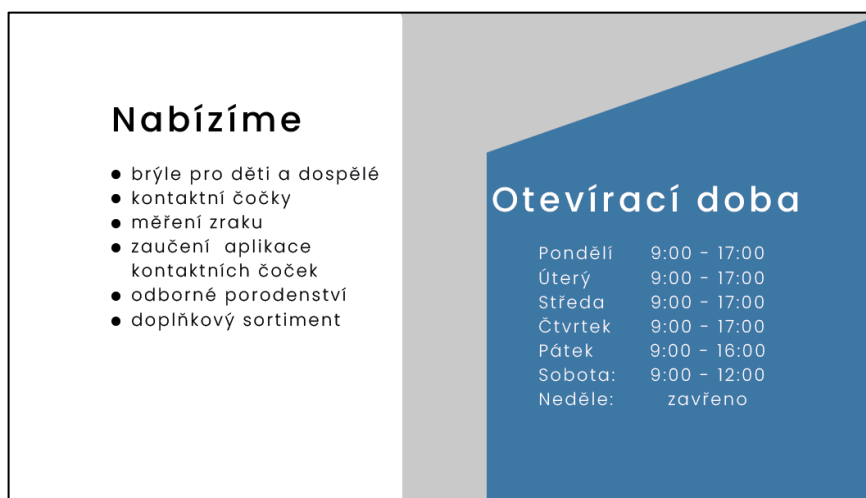
Vizitka oční optiky

Přední strana



Obrázek 15 Vizitka oční optiky - přední strana (zdroj: vlastní zpracování)

Zadní strana



Obrázek 16 Vizitka oční optiky - zadní strana (zdroj: vlastní zpracování)

Informační leták o otevření nové oční optiky



SLAVNOSTNÍ OTEVŘENÍ

oční optiky EOPTIK v Holešově
Masarykova 1900/21a

Přijďte si za námi změřit Váš zrak a vybrat
si brýle dle Vašeho přání.
Rádi Vám poradíme s výběrem.

Welcome drink a sladké občerstvení.
Parkování přímo před prostory oční optiky.

V průběhu prvního týdne otevření oční
optiky měření zraku zdarma.

01.02.2024

Tel.: +420 577 XXX XXX
E-mail: eoptik@eoptik.cz

www.eoptik.cz
Instagram: [ocnioptikaeoptik](#)
Facebook: Oční optika EOPTIK

Obrázek 17 Informační leták o otevření nové oční optiky (zdroj: vlastní zpracování)

Časový harmonogram realizace podnikatelského záměru založení nové oční optiky dle Ganttova diagramu

Tabulka 35 Časový harmonogram realizace podnikatelského záměru založení nové oční optiky dle Ganttova diagramu (zdroj: vlastní zpracování)

	02/2023	03/2023	04/2023	05/2023	06/2023	07/2023	08/2023	09/2023	10/2023	11/2023	12/2023	01/2024	02/2024
Hledání prostor	■	■	■										
Tvorba podnikatelského plánu		■	■										
Získání živnost. listu a založení s.r.o.				■	■	■							
Výběr dodavatelů a zaměstnanců				■	■	■	■	■					
Podpis nájemní smlouvy										■			
Propagace oční optiky										■	■	■	
Úprava a vybavování prostor											■	■	
Nákup sortimentu											■		
Zaučení zaměstnanců												■	
Otevření oční optiky													■

9.14 Závěrečné zhodnocení projektové části a její realizovatelnosti

V projektové části diplomové práce byl sestaven návrh podnikatelského plánu pro založení oční optiky EOPTIK ve městě Holešov. Na základě vytvořeného podnikatelského plánu lze usoudit, že budoucí podnikání oční optiky má potenciál stát se úspěšným.

Hlavní konkurenční výhodou oční optiky EOPTIK bude nabídka služby „předplatného“ kontaktních čoček, kterou v současnosti nenabízí žádná z očních optik působících v Holešově. Další výhodou pak bude především lokace prostor oční optiky na strategickém a frekventovaném místě s velmi dobrou dopravní dostupností.

Pro budování povědomí o budoucí oční optice EOPTIK u potenciálních zákazníků byly zvoleny následující formy propagace: webové stránky, účty na sociálních sítích, vizitky, informační letáky o péči o zrak, informační letáky o otevření nové oční optiky a také reklamní polep prostor oční optiky. Propagaci budoucí oční optiky tak lze považovat za dostatečnou.

Dle sestaveného finančního plánu je možné podnikání oční optiky považovat za ziskové, neboť ve všech scénářích finančního plánu je hodnota odhadovaných výnosů oční optiky vyšší než hodnota odhadovaných nákladů. Nicméně je nutné mít na paměti, že jde pouze o odhad, který může být ovlivněn mnoha faktory a realita se tak může lišit.

Dle výstupů časové analýzy je založení oční optiky realizovatelné během 12 měsíců, je však nutné brát v potaz rizika spojená s jejím založením a provozem, kterých bylo pro oční optiku EOPTIK identifikováno celkem sedm. Pro zmírnění závažnosti dopadů jednotlivých rizik byly v rámci rizikové analýzy stanoveny různé kroky vedoucí k eliminaci dopadů těchto rizik.

Navržený podnikatelský plán pro oční optiku EOPTIK lze považovat za realizovatelný.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo sestavit podnikatelský plán pro založení nové oční optiky v Holešově.

Nejdříve bylo v rámci teoretické části nutné provést literární rešerši problematiky podnikání a podnikatelského plánu, která byla provedena na základě tuzemských i zahraničních zdrojů uvedených v seznamu použité literatury.

Na teoretickou část následně navazovala část praktická, ve které byly aplikovány veškeré poznatky z teoretické části. V úvodu praktické části byl nejdříve představen podnikatelský záměr založení oční optiky ve městě Holešov. Následovala analýza podnikatelského prostředí, pro kterou bylo využito PEST analýzy, Porterova modelu pěti sil a OT-analýzy. Na základě analýzy bylo zjištěno, že budoucí podnikání oční optiky má potenciál být úspěšné. Dalším krokem analytické části bylo provedení dotazníkového průzkumu, a sice za účelem zjištění preferencí a potřeb potenciálních zákazníků oční optiky.

Na základě výsledků analýzy podnikatelského prostředí a dotazníkového průzkumu byl v projektové části diplomové práce sestaven návrh podnikatelského plánu pro založení oční optiky, který byl následně podroben nákladové, rizikové a časové analýze.

Výsledkem diplomové práce je písemný dokument, který může sloužit jako podklad pro realizaci konkrétního podnikatelského záměru.

Cílem diplomové práce bylo provést analýzu trhu nezbytnou pro sestavení podnikatelského plánu. Poté, na základě provedené analýzy, navrhnout podnikatelský plán pro realizaci konkrétního podnikatelského záměru založení oční optiky. Posledním cílem bylo podrobit sestavený podnikatelský plán nákladové, rizikové a časové analýze. Cíle diplomové práce byly splněny.

Závěrem může být konstatováno, že podnikatelský plán lze považovat za realizovatelný, avšak vzhledem k plánovanému datu otevření oční optiky (1. února 2024) bude muset být v průběhu času aktualizován dle současného vývoje trhu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Odborná literatura

ABRAMS, Rhonda, 2019. *Successful Business Plan: Secrets & Strategies*. 7th edition. Palo Alto: PlanningShop, 464 s. ISBN 978-1-933895-82-6.

BUGRI, Štefan a Emília PRIBIŠOVÁ, 2017. *Podniková ekonomika*. Ostrava: Key Publishing, 158 s. ISBN 978-80-7418-280-8.

COLWELL, Ken, 2019. *Starting a business quickstart guide: the simplified beginner's guide to launching a successful small business, turning your vision into reality and achieving your entrepreneurial dream*. Albany: ClydeBank Business, 274 s. ISBN 978-1-945051-82-1.

ČERVENÝ, Radim et al., 2014. *Business plán: krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.

FINCH, Brian, 2020. *Jak napsat dobrý podnikatelský záměr: postupy a tipy, které vám pomohou získat podporu pro vaše nápady a podnikatelské plány*. Přeložil Petr FLORIAN. Brno: Lingea, 172 s. ISBN 978-80-7508-623-5.

GALAI, Dan, Lior HILLEL a Daphna WIENER, 2016. *How to create a successful business plan: for entrepreneurs, scientists, managers and students*. New Jersey: World Scientific, 309 s. ISBN 978-981-4651-51-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozšířené vydání. Praha: Grada, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

MAJDÚCHOVÁ, Helena et al., 2018. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava: Wolters Kluwer, 422 s. ISBN 978-80-8168-806-5.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2019. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-271-2034-5.

MCKEEVER, Mike P, 2018. *How to write a business plan*. 14th edition. Berkeley: Nolo, 344 s. ISBN 978-1-413325-46-1.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR, 2012. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. Přeložil Radek Blaheta. Brno: BizBooks, 278 s. ISBN 978-80-265-0025-4.

SLOUKA, David, 2017. *Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení: příručka pro praxi*. Praha: Grada, 144 s. ISBN 978-80-271-0469-7.

SRPOVÁ, Jitka et al., 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka et al., 2020. *Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů*. Praha: Grada, 264 s. ISBN 978-80-271-2253-0.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-271-0407-9.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada, 248 s. ISBN 978-80-271-2182-3.

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ et al., 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

ZUZANĀK, Aleš, 2022. *Podnikání včera, dnes a zítra*. Praha: Leges, 137 s. ISBN 978-80-7502-457-2.

Právní předpisy

ČESKO, 1991a. Zákon č. 455/1991 Sb. ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>.

ČESKO, 1991b. Zákon č. 513/1991 Sb. ze dne 5. listopadu 1991, obchodní zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513>.

ČESKO, 2012a. Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012, občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.

ČESKO, 2012b. Zákon č. 90/2012 Sb. ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>.

Elektronické knihy

ADÁMEK, Pavel a Lucie MEIXNEROVÁ, 2022. *Business modelování: Jak na business modely v digitálním prostředí* [online]. Praha: Grada, 272 s. [cit. 2023-04-05]. ISBN 978-80-271-6656-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/business-modelovani-11244/>

KARLÍČEK, Miroslav et al., 2018. *Základy marketingu* [online]. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 288 s. [cit. 2023-03-13]. ISBN 978-80-271-0954-8.

Dostupné z:

<https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/zaklady-marketingu-4400/>.

SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ et al., 2010. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů* [online]. Praha: Grada, 432 s. [cit. 2023-03-13]. ISBN 978-80-271-9184-0. Dostupné z:

Dostupné z:

<https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/zaklady-podnikani-514/>.

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ, 2021. *Jak číst účetní výkazy: Základy českého účetnictví a výkaznictví* [online]. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada, 296 s. [cit. 2023-03-12]. ISBN 978-80-271-4438-9. Dostupné z:

<https://www.bookport.cz/AccountSaml/SignIn/?idp=https://shibboleth.utb.cz/idp/shibboleth&returnUrl=/kniha/jak-cist-ucetni-vykazy-10212/>.

Elektronické zdroje

BARTUŠKOVÁ, Zuzana, 2019. Jak začít podnikat jako právnická osoba. *Portál pohoda* [online]. 24. 05. 2019 [cit. 2023-03-13]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/jak-zacit-podnikat/nez-zacnu-podnikat/jak-zacit-podnikat-jako-pravnicka-osoba/>.

Demografický vývoj, 2018-2021a. Zlínský kraj. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31548&u=__VUZEMI__100__3131#.

Demografický vývoj, 2018-2021b. Okres Kroměříž. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31548&u=__VUZEMI__101__40827#.

Demografický vývoj, 2018-2021c. Holešov (okres Kroměříž), In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2023-04-03].

Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31548&u=__VUZEMI__43__588458#.

FRUE, Kiesha, 2020. PEST Analysis Ultimate Guide: Definition, Template, Examples. *PESTLE Analysis* [online]. 13. 09. 2020 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z:

<https://pestleanalysis.com/pest-analysis/>.

HEIKENWÄLDER, Jakub, © 2014. Business Model Canvas. *Dobrá strategie* [online]. [cit. 2023-04-12]. Dostupné z: <https://dobra-strategie.webnode.cz/teorie/business-model-canvas/>

Holešov - oficiální portál města [online], © 2023. Město Holešov [cit. 2023-03-27]. Dostupné z: <https://www.holesov.cz/>.

Charakteristika kraje, 2023. *Český statistický úřad* [online]. Aktualizováno 17. 01. 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xz/charakteristika_kraje.

Charakteristika okresu Kroměříž, 2023. *Český statistický úřad* [online]. Aktualizováno 07. 02. 2023 [cit. 2023-03-27]. Dostupné z:

https://www.czso.cz/csu/xz/charakteristika_okresu_kromeriz.

KENTON, Will, 2022. SWOT Analysis: How To With Table and Example: these frameworks are essential to fundamentally analyzing companies. *Investopedia* [online].

10. 08. 2022 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z:

<https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp#toc-what-is-swot-analysis>.

Lednová predikce MF: Ekonomika letos mírně poklesne a inflace výrazně zvolní, 2023. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. 26. 01. 2023 [cit. 2023-04-03].

Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2023/lednova-predikce-mf-ekonomika-letos-mirn-50129>.

Mapy.cz [online], © 2023. Seznam.cz [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://mapy.cz/>.

Míra inflace, 2023. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2023-03-27]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace_animovany_graf.

Oční optika Karolová [online], © 2015. Oční optika Karolová [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.optikakarolova.cz/>.

Oční studio VISUS [online], © 2023. Oční studio VISUS [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://ocnistudiovisus.cz/>.

ODJICK, Desirae, 2022. How To Write the Perfect Business Plan in 9 Steps (2023). *Shopify* [online]. 03. 12. 2022 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z:

<https://www.shopify.com/blog/business-plan#9>.

Optika Holešov Ladislava Rektoříková [online], © 2023. Optika Ladislava Rektoříková [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.optika-holesov.cz/>.

Optika Style [online], © 2023. Optika Style [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.optikastyle.cz/>.

Počty živností dle oborů v jednotlivých krajích, 2018-2022. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 13. 01. 2023 [cit. 2023-03-27].

Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/statisticke-udaje-o-podnikatelich/pocty-zivnosti-dle-oboru-v-jednotlivych-krajich--222296/>.

Průměrná hrubá měsíční mzda a medián mezd - mezikrajské srovnání, 2021. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2023-04-03]. Dostupné z:

<https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-parametry&pvo=MZD07&sp=A&pvokc=&katalog=30852&z=T>.

Uchazeči o zaměstnání v evidenci úřadu práce a podíl nezaměstnaných osob - územní srovnání, 2018-2022. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2023-04-03]. Dostupné z:

https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-parametry&z=T&f=TABULKA&sp=A&skupId=806&katalog=30853&pvo=ZAM12-A&c=v3~2__RP2022MP12DP31.

ZAHÁLKA, Jan, 2021a. Metodika pro oční optiky: práva a povinnosti provozovatelů očních optik dle dotčených právních předpisů. In: *Společenstvo českých optiků a optometristů* [online]. 3. aktualizovaná verze. [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <https://scoo.cz/metodiky-pro-ocni-optiky-a-optometristy/>.

ZAHÁLKA, Jan, 2021b. Metodika pro optometristy: práva a povinnosti optometristů dle dotčených právních předpisů. In: *Společenstvo českých optiků a optometristů* [online]. 3. aktualizovaná verze. [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <https://scoo.cz/metodiky-pro-ocni-optiky-a-optometristy/>.

Online videa

DE BRUIN, Lars, 2019. Porter's 5 Forces EXPLAINED | B2U | Business To You. In: *YouTube* [online]. 10. 03. 2019 [cit. 2023-03-06]. Dostupné z:

<https://www.youtube.com/watch?v=Dfp23xSqpdK>. Kanál uživatele Business To You.

NAVRÁTILOVÁ, Daniela, 2021. Business model | EDULAM. In: *YouTube* [online]. 16. 04. 2021 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=6n6_bneeFI0. Kanál uživatele Moravská vysoká škola Olomouc.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

%	procento
§	paragraf
a.s.	akciová společnost
apod.	a podobně
Bc.	bakalář
cca	přibližně (cirka)
č.	číslo
DiS.	diplomovaný specialista
DPH	daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
EUR	euro
GDPR	Obecné nařízení o ochraně osobních údajů
hod.	hodina
Ing.	inženýr
Kč	koruna česká
km	kilometr
ks	kus
m	metr
Mgr.	magistr
mil.	milion
např.	například
ObčZ	Občanský zákoník
ObchZ	Obchodní zákoník
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
Sb.	sbírka

tis. tisíc

tzv. takzvaný

ZOK Zákon o obchodních korporacích

ŽZ Živnostenský zákon

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Podnikání fyzických osob (zdroj: vlastní zpracování)	16
Obrázek 2 Podnikání právnických osob (zdroj: vlastní zpracování)	18
Obrázek 3 Rozdělení okolí a faktorů působících na podnik (zdroj: vlastní zpracování dle Jakubíkové, 2013, s. 98 a Slouky, 2017, s. 53).....	22
Obrázek 4 Porterův model pěti sil (zdroj: vlastní zpracování dle Šafrové Drážilové, 2019, s. 77)	24
Obrázek 5 SWOT-analýza (zdroj: vlastní zpracování dle Kenton, 2022)	25
Obrázek 6 Plátno Business Modelu Canvas (zdroj: vlastní zpracování dle Heikenwälder, © 2014)	29
Obrázek 7 Provázanost účetních výkazů (zdroj: vlastní zpracování dle Štekera a Otrusínové, 2021, s. 243).....	38
Obrázek 8 Vývoj meziroční a průměrné roční míry inflace (v %) (zdroj: Míra inflace, 2023)	45
Obrázek 9 Mapa konkurenčních očních optik ve městě Holešov (zdroj: vlastní zpracování na základě využití Mapy.cz, © 2023)	52
Obrázek 10 Business Model Canvas (zdroj: vlastní zpracování)	68
Obrázek 11 Logo oční optiky EOPTIK (zdroj: vlastní zpracování).....	72
Obrázek 12 Lokace oční optiky EOPTIK a strategická místa v její těsné blízkosti (zdroj: vlastní zpracování na základě využití Mapy.cz, © 2023).....	77
Obrázek 13 Prostory oční optiky EOPTIK (zdroj: vlastní zpracování).....	78
Obrázek 14 Zvažované varianty pro logo oční optiky (zdroj: vlastní zpracování)	106
Obrázek 15 Vizitka oční optiky - přední strana (zdroj: vlastní zpracování).....	107
Obrázek 16 Vizitka oční optiky - zadní strana (zdroj: vlastní zpracování)	107
Obrázek 17 Informační leták o otevření nové oční optiky (zdroj: vlastní zpracování)	108

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Podíl nezaměstnaných osob (v %) (zdroj: vlastní zpracování dle Uchazeči o zaměstnání v evidenci úřadu práce a podíl nezaměstnaných osob – územní srovnání, 2018-2022).....	47
Tabulka 2 Oční studio VISUS s.r.o. – základní informace – platné k 8. březnu 2023 (zdroj: vlastní zpracování dle Oční studio VISUS, © 2023).....	53
Tabulka 3 Optika Ladislava Rektoříková – základní informace – platné k 8. březnu 2023 (zdroj: vlastní zpracování dle Optika Holešov Ladislava Rektoříková, © 2023).....	54
Tabulka 4 Oční optika Karolová s.r.o. – základní informace – platné k 8. březnu 2023 (zdroj: vlastní zpracování dle Oční optika Karolová, © 2015).....	55
Tabulka 5 Optika Style - základní informace – platné k 8. březnu 2023 (zdroj: vlastní zpracování dle Optika Style, © 2023).....	56
Tabulka 6 OT-analýza (zdroj: vlastní zpracování)	61
Tabulka 7 Otevírací doba oční optiky EOPTIK (zdroj: vlastní zpracování)	83
Tabulka 8 Tvorba webových stránek (zdroj: vlastní zpracování).....	84
Tabulka 9 Tvorba účtů na sociálních sítích (zdroj: vlastní zpracování).....	85
Tabulka 10 Tvorba vizitek (zdroj: vlastní zpracování).....	86
Tabulka 11 Tvorba informačních letáků o péči o zrak (zdroj: vlastní zpracování).....	86
Tabulka 12 Tvorba informačních letáků o otevření nové oční optiky (zdroj: vlastní zpracování).....	87
Tabulka 13 Tvorba reklamního polepu výlohy prostor oční optiky (zdroj: vlastní zpracování)	87
Tabulka 14 Časový harmonogram realizace podnikatelského záměru založení nové oční optiky EOPTIK (zdroj: vlastní zpracování).....	88
Tabulka 15 Zahajovací rozvaha (v Kč) (zdroj: vlastní zpracování dle Štekera a Otrusínové, 2016, s. 22).....	89
Tabulka 16 Vstupní náklady (zdroj: vlastní zpracování).....	90
Tabulka 17 Zřizovací náklady (zdroj: vlastní zpracování)	90
Tabulka 18 Náklady na vybavení prodejních prostor (zdroj: vlastní zpracování).....	91
Tabulka 19 Náklady na vybavení prostor dílny (zdroj: vlastní zpracování).....	92
Tabulka 20 Náklady na vybavení prostor optometrie (zdroj: vlastní zpracování)	93
Tabulka 21 Náklady na vybavení zázemních prostor (zdroj vlastní zpracování).....	93
Tabulka 22 Náklady na výpočetní techniku (zdroj: vlastní zpracování)	94
Tabulka 23 Náklady na propagaci (zdroj: vlastní zpracování)	94
Tabulka 24 Náklady na nákup zboží (zdroj: vlastní zpracování)	95
Tabulka 25 Náklady na měsíční mzdy zaměstnanců (zdroj: vlastní zpracování).....	96
Tabulka 26 Měsíční fixní náklady (zdroj: vlastní zpracování).....	96

Tabulka 27 Pesimistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze sortimentu (zdroj: vlastní zpracování)	98
Tabulka 28 Pesimistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze služeb (zdroj: vlastní zpracování).....	98
Tabulka 29 Realistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze sortimentu (zdroj: vlastní zpracování)	99
Tabulka 30 Realistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze služeb (zdroj: vlastní zpracování).....	99
Tabulka 31 Optimistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze sortimentu (zdroj: vlastní zpracování)	100
Tabulka 32 Optimistický plán předpokládaných měsíčních výnosů ze služeb (zdroj: vlastní zpracování).....	100
Tabulka 33 Plán předpokládaného výkazu zisku a zrát (zdroj: vlastní zpracování).....	101
Tabulka 34 Matice rizik (zdroj: vlastní zpracování).....	105
Tabulka 35 Časový harmonogram realizace podnikatelského záměru založení nové oční optiky dle Ganttova diagramu (zdroj: vlastní zpracování)	109

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Počet živností v oboru oční optiky v České republice a Zlínském kraji v letech 2018-2022 (zdroj: vlastní zpracování dle Počty živností dle oborů v jednotlivých krajích, 2018-2022)	46
Graf 2 Průměrná hrubá měsíční mzda v České republice a Zlínském kraji v letech 2018-2021 (zdroj: vlastní zpracování dle Průměrná hrubá měsíční mzda a medián mezd – mezikrajské srovnání 2018-2021)	46
Graf 3 Obyvatelstvo Zlínského kraje dle věkového rozdělení v letech 2018-2021 (zdroj: vlastní zpracování dle Demografický vývoj, 2018-2021a).....	48
Graf 4 Obyvatelstvo okresu Kroměříž dle věkového rozdělení v letech 2018-2021 (zdroj: vlastní zpracování dle Demografický vývoj, 2018-2021b)	49
Graf 5 Obyvatelstvo města Holešov dle věkového rozdělení v letech 2018-2021 (zdroj: vlastní zpracování dle Demografický vývoj, 2018-2021c).....	49
Graf 6 Vývoj průměrného věku obyvatelstva v letech 2018-2021 na vybraných území (zdroj: vlastní zpracování dle Demografický vývoj, 2018-2021a, Demografický vývoj, 2018-2021b a Demografický vývoj, 2018-2021c)	50

SEZNAM PŘÍLOH

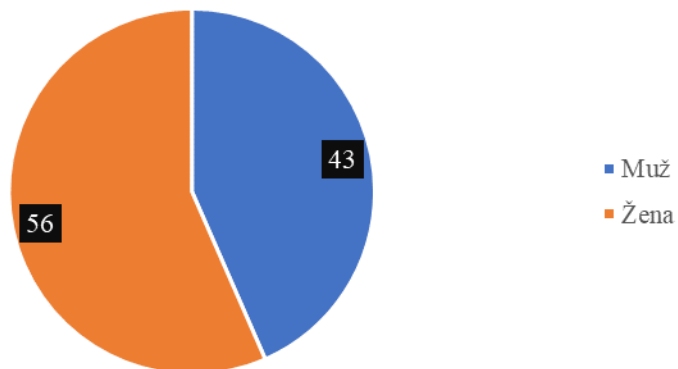
Příloha P I: Výsledky dotazníkového průzkumu

Příloha P II: Business Model Canvas

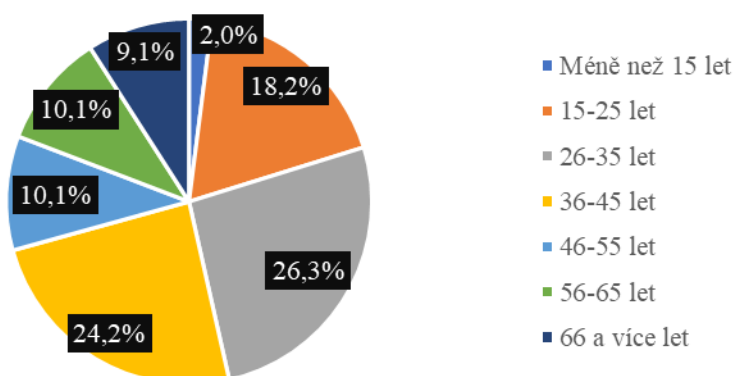
Příloha P III: Výpočet odpisů

PŘÍLOHA P I: VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO PRŮZKUMU

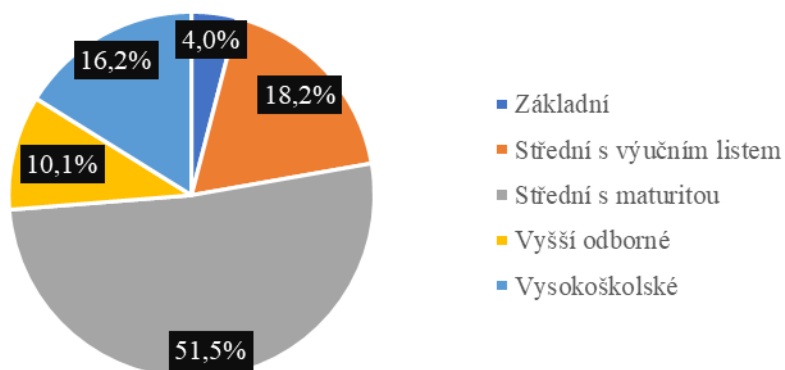
1. Jste?



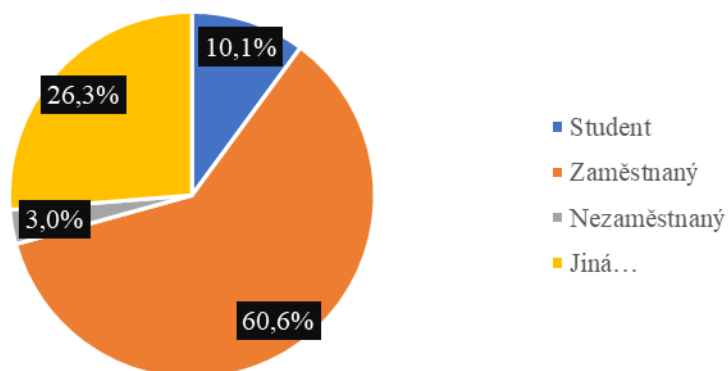
2. Do jaké věkové skupiny patříte?



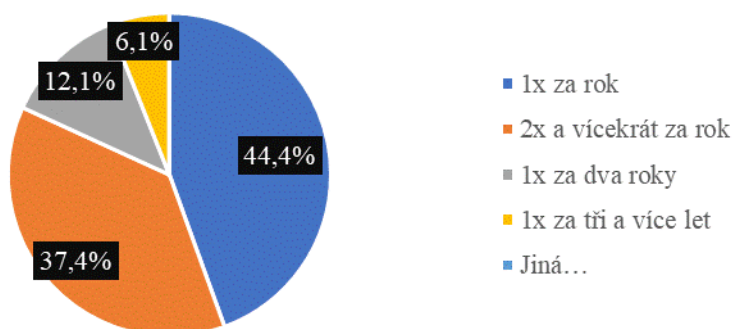
3. Jakého nejvyššího vzdělání jste dosáhli?



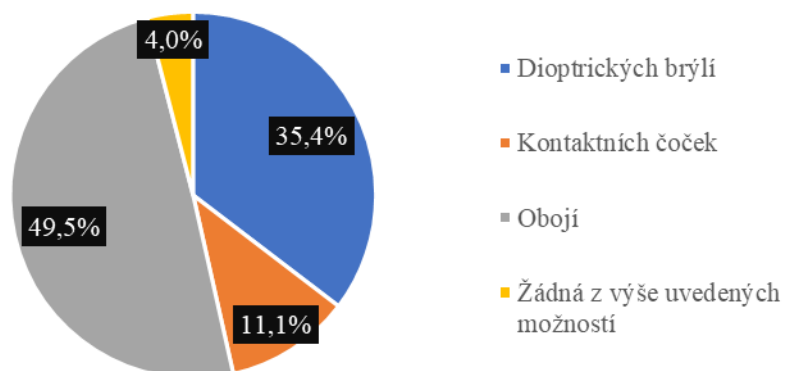
4. Jaký je Váš aktuální pracovní stav?



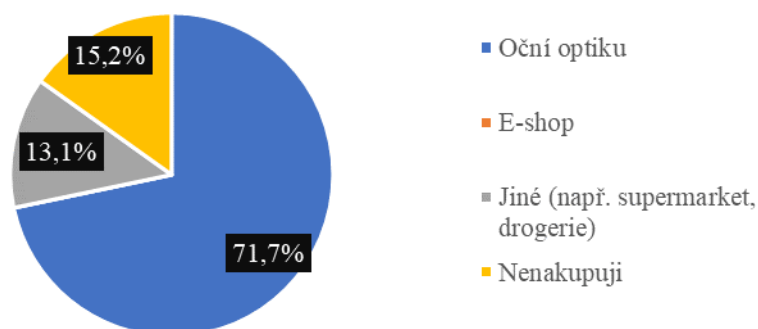
5. Jak pravidelné jsou Vaše návštěvy oční optiky?



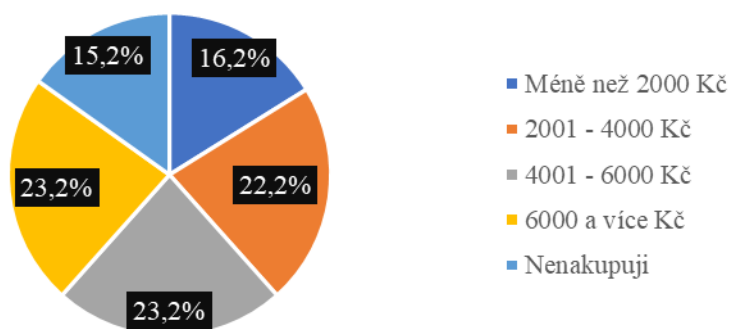
6. Jste nositelem:



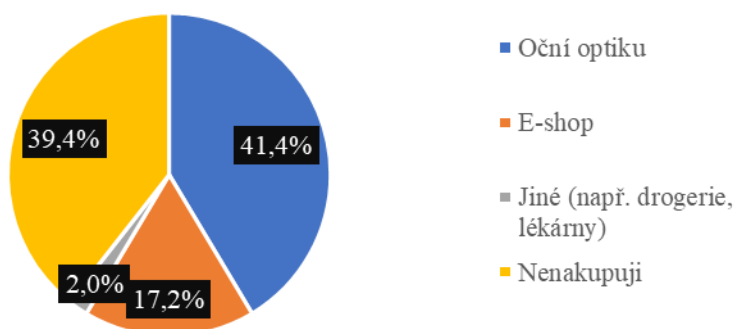
7. Pro nákup dioptrických brýlí upřednostňujete?



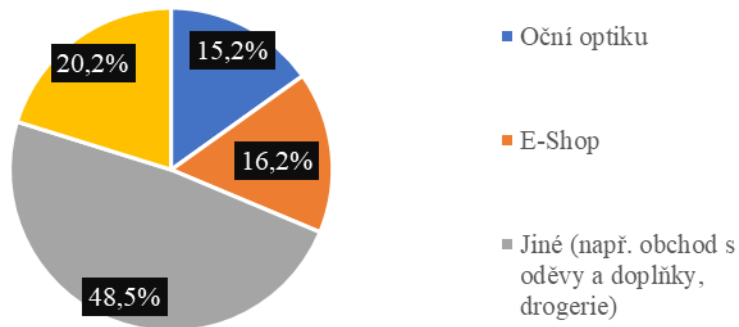
8. Jakou částku jste ochotni investovat do dioptrických brýlí?



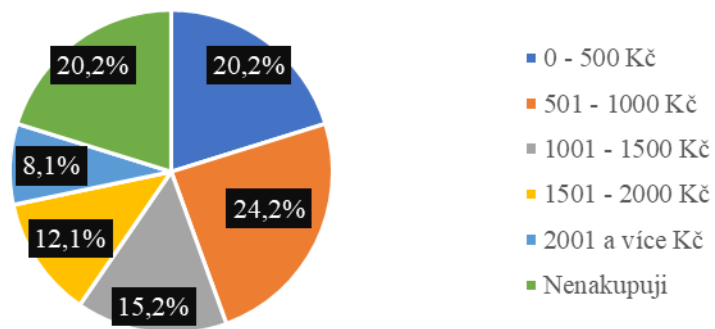
9. Pro nákup kontaktních čoček upřednostňujete?



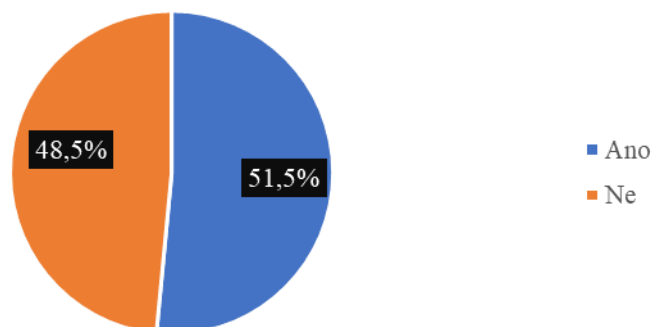
10. Pro nákup slunečních brýlí upřednostňujete?



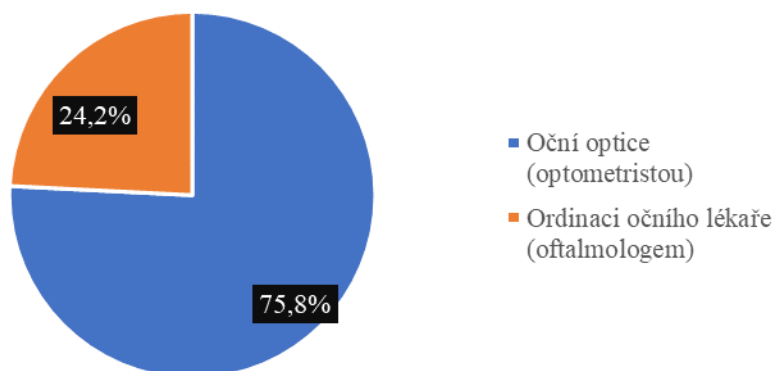
11. Jakou částku jste ochotni investovat do slunečních brýlí?



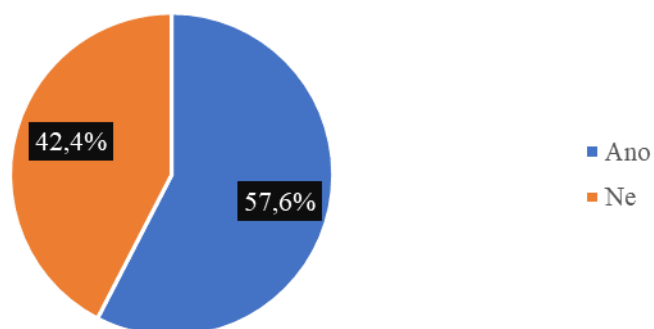
12. Nakupujete sportovní nebo tzv. "počítačové" brýle filtrující modré světlo?



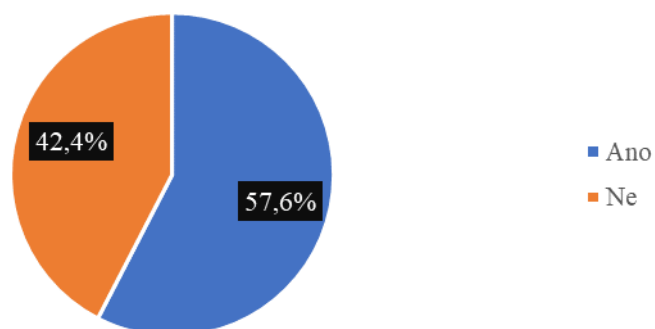
13. Měření zraku preferujete v:



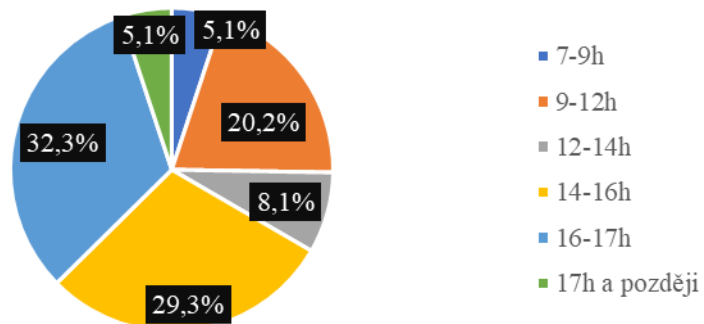
14. Využili byste službu zaučení aplikace kontaktních čoček?



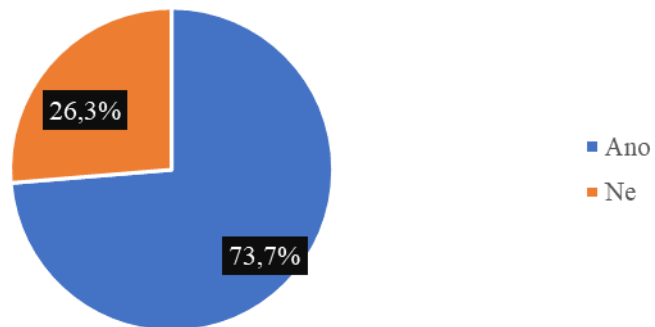
15. Využili byste službu "předplatného" kontaktních čoček?



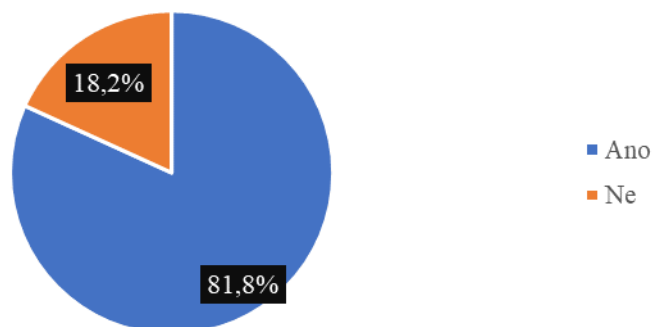
16. V jakém časovém rozmezí byste navštívili oční optiku?



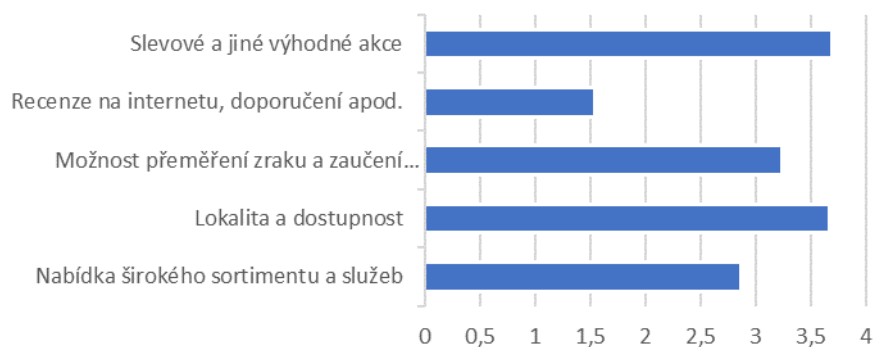
17. Uvítali byste otevírací dobu oční optiky o víkendu?



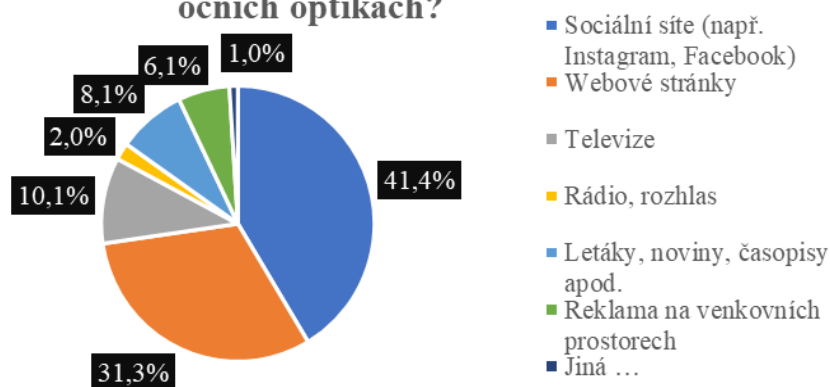
18. Je pro Vás důležitá dostupnost parkování u prostor oční optiky?



19. Co je pro Vás důležité při výběru oční optiky?



20. Kde se nejčastěji dozvídáte o nových očních optikách?



Zdroj: vlastní zpracování

PŘÍLOHA P II: BUSINESS MODEL CANVAS

KLÍČOVÝ PARTNERI	KLÍČOVÉ AKTIVITY	HODNOTOVÁ NABÍDKA	VZTAHY SE ZÁKAZNÍKY	ZÁKAZNICKÉ SEGMENTY
<p>Dodavatelé optometrických a dioptrických zařízení</p> <p>Dodavatelé brýlových obrub</p> <p>Dodavatelé slunečních, sportovních a tzv. „počítačových“ brýlí</p> <p>Dodavatelé brýlových čoček</p> <p>Dodavatelé kontaktních čoček</p> <p>Dodavatelé doplňkového sortimentu a sportovního materiálu</p> <p>Zaměstnanci</p> <p>Ostatní partneři</p>	<p>Zhotovení dioptrických brýlí</p> <p>Prodej kvalitního a cenově dostupného sortimentu pro péči o zrak</p> <p>Odborné poradenství</p> <p>Základní</p> <p>Dodavatelé</p> <p>Zaměstnanci</p>	<p>Komplexní péče o zdraví zraku</p> <p>Kvalitní, moderní a cenově dostupný sortiment</p> <p>Individuální odborné poradenství a služby</p>	<p>Osobní prodej</p> <p>Slevové akce</p> <p>Věrnostní program</p> <p>Individuální a profesionální přístup</p> <p>DISTRIBUČNÍ KANÁLY</p> <p>Kamenná prodejna</p> <p>webové stránky</p> <p>Sociální sítě</p>	<p>Osoby s refrakční vadou zraku</p> <p>Osoby, které nakupují brýlové obruby jako módní doplněk</p> <p>Osoby, které nakupují sluneční, sportovní či tzv. „počítačové“ brýle</p> <p>Osoby, které si dříve nedívat zkontrolovat zrak</p>
STRUKTURA NÁKLADŮ				
<p>Nákap zboží</p> <p>Nákap sportovního materiálu</p> <p>Provozní prostor</p> <p>Výbavení prostor</p>	<p>Náklady na zaměstnance</p> <p>Náklady na marketing a propagaci</p> <p>Platby za služby poskytované klíčovými partneři</p>		ZDROJE PŘÍJMŮ	<p>Prodej doplňkového sortimentu</p> <p>Poskytování měření zraku</p> <p>Poskytování zařízení aplikace kontaktních čoček</p> <p>Poskytování servisu a úprav brýlí</p>

Zdroj: vlastní zpracování

PŘÍLOHA P II: VÝPOČET ODPISŮ

Vyšetřovací unit			
2. odpis. skupina		Cena:	235 000 Kč
Rok	Sazba	Odpis	Zůstatková cena
2024	11,00%	25 850 Kč	209 150 Kč
2025	22,25%	52 288 Kč	156 863 Kč
2026	22,25%	52 288 Kč	104 575 Kč
2027	22,25%	52 288 Kč	52 288 Kč
2028	22,25%	52 288 Kč	0 Kč
Celkem	x	235 000 Kč	x

Autorefraktometr			
2. odpis. skupina		Cena:	150 000 Kč
Rok	Sazba	Odpis	Zůstatková cena
2024	11,00%	16 500 Kč	133 500 Kč
2025	22,25%	33 375 Kč	100 125 Kč
2026	22,25%	33 375 Kč	66 750 Kč
2027	22,25%	33 375 Kč	33 375 Kč
2028	22,25%	33 375 Kč	0 Kč
Celkem	x	150 000 Kč	x

Štěrbínová lampa			
2. odpis. skupina		Cena:	108 500 Kč
Rok	Sazba	Odpis	Zůstatková cena
2024	11,00%	11 935 Kč	96 565 Kč
2025	22,25%	24 141 Kč	72 424 Kč
2026	22,25%	24 141 Kč	48 283 Kč
2027	22,25%	24 141 Kč	24 141 Kč
2028	22,25%	24 141 Kč	0 Kč
Celkem	x	108 500 Kč	x

Položka	Roční odpis	Měsíční odpis
Vyšetřovací unit	25 850 Kč	2 154 Kč
Autorefraktometr	16 500 Kč	1 375 Kč
Štěrbínová lampa	11 935 Kč	995 Kč
Celkem	54 285 Kč	4 524 Kč

Zdroj: vlastní zpracování