

Projekt založení oční optiky

Bc. Monika Kantorová

Diplomová práce
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

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

Akademický rok: 2020/2021

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

Jméno a příjmení: **Bc. Monika Kantorová**
Osobní číslo: **M19981**
Studijní program: **N0413A050020 Management ve zdravotnictví**
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Projekt založení oční optiky**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte a analyzujte teoretické poznatky související se založením a provozem podniku.

II. Praktická část

- Analyzujte současné podmínky pro založení oční optiky v daném regionu.
- Na základě výsledků z analýzy zpracujte projektové řešení pro založení oční optiky.
- Proveďte vyhodnocení projektu z hlediska přínosů, nákladů a rizik.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

Seznam doporučené literatury:

BAKER, J. a R. W. BAKER. *Health care finance: basic tools for nonfinancial managers*. 4th ed. Burlington: Jones and Bartlett Learning, 2014, 542 s. ISBN 978-1-284- 02986-4.

ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck, 2014, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.

SHIRLEY, David. *Project Management for Healthcare: concepts and practice*. 2nd ed. Hoboken: Computer Press, 2016, 283 s. ISBN 14-398-1954-8.

SLOUKA, David. *Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení: příručka pro praxi*. 1. vydání. Praha: Grada, 2017, 144 s. ISBN 978-80-271-0469-7.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Janka Vydrová, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: 15. ledna 2021

Termín odevzdání diplomové práce: 20. dubna 2021

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové 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 práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou 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 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 práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně 1. června 2021

Jméno a příjmení: Bc. Monika Kantorová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá problematikou založení oční optiky. Jejím hlavním cílem je vyhotovení projektu, který umožňuje založení a následný provoz oční optiky. Teoretická část práce popisuje základní poznatky určené k založení a provozování podnikatelské činnosti v oboru oční optiky. V praktické části je zpracována analýza tržního prostředí, jejíž data jsou následně použita v projektové části. Projektová část se věnuje založení oční optiky, v níž je podrobně vypracován podnikatelský záměr. Finální část popisuje celkové zhodnocení projektu z hlediska implementace do praxe.

Klíčová slova: podnikatelský plán, projekt, oční optika, analýza, podnikání

ABSTRACT

This diploma thesis deals with an idea of optics foundation. The main goal is preparation of a project which enables foundation and subsequent operation of the optics. Theoretical part of the thesis describes initial steps needed for foundation and subsequent running the optics business activity. The second part of the thesis is practical and includes analysis of related market environment. Data from the analysis are then used in the third part which is project of the optics foundation and which also contains detail business plan. The final part of the thesis describes overall evaluation of this project from the practical implementation point of view.

Keywords: business plan, project, optics, analysis, business

Ráda bych poděkovala především paní Ing. Jance Vydrové, Ph.D., vedoucí mé diplomové práce, za poskytnuté cenné připomínky, ochotu a trpělivý přístup v průběhu vlastního zpracování.

Současně bych ráda poděkovala své rodině a přátelům za podporu během celého 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 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA PODNIKÁNÍ	13
1.1 DEFINICE PODNIKÁNÍ	13
1.2 PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ	14
1.2.1 Podnikání ve formě fyzických osob	14
1.2.2 Podnikání ve formě právnických osob	14
1.3 SPECIFIKACE PODNIKÁNÍ VE ZDRAVOTNICTVÍ	15
2 ZÁHAJENÍ PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI	17
2.1 PODNIKATELSKÝ PLÁN	17
2.1.1 Účel	18
2.1.2 Zásady pro vypracování	18
2.1.3 Struktura podnikatelského plánu	19
2.2 PODNIKATELSKÁ STRATEGIE	21
2.2.1 Plán majetkové a kapitálové výstavby podniku	21
2.2.2 Finanční plánování	22
2.2.3 Personální plánování	23
2.2.4 Marketingové plánování.....	24
2.3 PROJEKT A PROJEKTOVÝ MANAGEMENT	25
2.4 ŘÍZENÍ PROVOZU PODNIKU	25
3 MARKETING VE ZDRAVOTNICTVÍ	27
3.1 SPECIFIKA MARKETINGU VE ZDRAVOTNICTVÍ.....	27
3.2 ANALÝZY PROSTŘEDÍ POUŽÍVANÉ VE ZDRAVOTNICTVÍ	28
3.2.1 PEST analýza	29
3.2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil	30
4 KONCEPCE OČNÍ OPTIKY	31
4.1 HISTORIE OČNÍ OPTIKY A OPTOMETRIE	31
4.2 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA OPTIKY A OPTOMETRIE	31
4.3 OPTIKA A OPTOMETRIE V ČESKÉ REPUBLICE	31
4.4 OPTIKA A OPTOMETRIE V EVROPĚ	32
4.5 STUDIUM V ČESKÉ REPUBLICE	33
4.5.1 Koncepce vzdělávání očních optiků.....	33
4.5.2 Koncepce vzdělávání optometristů	33
4.5.3 Studium ve světě	33
4.6 LEGISLATIVA V PODNIKÁNÍ OČNÍCH OPTIK	34

5	ZÁVĚREČNÉ SHRNTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	36
II	PRAKTICKÁ ČÁST	37
6	TRH A ANALÝZA KONKURENCE.....	38
6.1	ANALÝZA MAKROEKONOMICKÉHO PROSTŘEDÍ.....	38
6.1.1	Politické prostředí	38
6.1.2	Ekonomické prostředí	39
6.1.3	Sociální prostředí	43
6.1.4	Technologické prostředí.....	47
6.2	ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ PODNIKU	47
6.2.1	Vyjednávací síla odběratelů	48
6.2.2	Vyjednávací síla dodavatelů	49
6.2.3	Bariéra vstupů do odvětví	51
6.2.4	Riziko substitutů.....	52
6.2.5	Stávající konkurence v odvětví	53
6.2.6	Zhodnocení Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil.....	59
6.3	MATICE EFE	60
6.4	ZÁVĚREČNÉ SHRNTÍ PROVEDENÝCH ANALÝZ.....	64
7	PROJEKT A PROJEKTOVÝ MANAGEMENT	66
7.1	PŘEDPOKLÁDANÝ POSTUP PŘI ZALOŽENÍ OČNÍ OPTIKY	66
7.1.1	Charakteristika oční optiky MoniOptik	66
7.1.2	Název a logo organizace	67
7.1.3	Volba právní formy podnikání	68
7.1.4	Hygienické požadavky	70
7.1.5	Lokalita oční optiky	70
7.1.6	Věcné a technické požadavky	71
7.1.7	Spolupráce s dodavateli.....	73
7.1.8	Personální obsazení	74
7.2	MARKETINGOVÝ PLÁN	75
7.2.1	Poslání, vize a cíle.....	75
7.2.2	Cílová skupina.....	76
7.2.3	Marketingový mix 4P.....	76
7.3	FINANČNÍ PLÁN	82
7.3.1	Náklady projektové části.....	83
7.3.2	Předpokládané výnosy oční optiky	90
7.3.3	Výkaz zisku a ztrát	92
7.4	ČASOVÁ ANALÝZA	93
7.5	COST-BENEFIT ANALÝZA	95
7.5.1	Zhodnocení projektu z hlediska přínosů	96
7.6	RIZIKOVÁ ANALÝZA	97
7.7	VYHODNOCENÍ PROJEKTU Z HLEDISKA IMPLEMENTACE DO PRAXE.....	101
	ZÁVĚR	103

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	104
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	109
SEZNAM OBRÁZKŮ	110
SEZNAM TABULEK.....	111
SEZNAM GRAFŮ	113
SEZNAM PŘÍLOH.....	114

ÚVOD

Lidské oko je považováno za nejdůležitější smyslový orgán. Pomocí zraku dokáže člověk vnímat světlo a rozpoznávat barvy, tvary, kontrast či pohyb. Stanovení správné zrakové korekce vede ke zlepšení zrakové ostrosti, což představuje důležitý krok ke spokojenému a plnohodnotnému životu. V dnešní době se obor oční optika velmi rychle rozvíjí, zejména v oblasti materiálů, designů, technologií výroby a v neposlední řadě se na trhu objevují i zcela nové typy povrchových úprav zlepšujících komfort vidění. Zákazník má na výběr široké spektrum brýlových obrub a čoček umožňujících ideální řešení refrakčního stavu.

Práce očních optiků zahrnuje nejen prodej a servis brýlí, ale zejména poskytování poradenství zákazníkům při správném výběru dioptrických brýlí. Dnešní doba klade čím dál vyšší nároky na kvalitu vidění, ale především na zrakovou pohodu a komfort nošení.

Právě současná situace, kdy většina obyvatel, zejména v dnešní době děti, tráví spoustu času na digitálních zařízeních, a tím namáhají zrakový aparát a dochází postupně ke zhoršování zraku a únavě očí, byla podnětem k myšlence založení oční optiky. Právě tyto lidé a děti se v brzké době stanou potenciálními zákazníky oční optiky, a proto je potřeba o zrak pečovat od raného věku. Druhým podnětem k napsání této diplomové práce je, že v daném oboru na pozici optometristy pracuji již čtvrtým rokem, a právě založení vlastní provozovny oční optiky by bylo mým kariérním posunem.

Cílem diplomové práce je projekt založení oční optiky v okrese Frýdek-Místek, konkrétně ve městě Jablunkov. Oční optika má za úkol zajišťovat zhotovení brýlí, měření zraku, aplikaci kontaktních čoček a poradenství zákazníkům v oblasti daných oborů. Tato práce popisuje možnosti podnikání ve zdravotnictví a podrobně znázorňuje podnikatelský návrh, který v budoucnu může sloužit jako vzor pro nově vznikající oční optiku.

Diplomová práce se skládá ze dvou částí, a to z teoretické a praktické. Teoretická část pojednává o základních charakteristikách podnikání a zahájení podnikatelské činnosti, dále popisuje marketing ve zdravotnictví a koncepci oční optiky. Praktická část je rozdělena na analytickou a projektovou. Analytická část se věnuje současné situaci na trhu pomocí dostupných analýz. Projektová část je výstupem zjištěných dat předešlé části a je zde znázorněn finální návrh projektu.

Výsledkem této diplomové práce je podklad pro založení oční optiky MoniOptik v centru města Jablunkov a jeho následný možný návrh pro realizaci v budoucnosti.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je vypracování projektu založení oční optiky v Moravskoslezském kraji, konkrétně v Jablunkově, a zhodnocení reálnosti uvedení do provozu. Výsledky této práce jsou podstatné pro zjištění, zda je výhodné v daném regionu podnikat, a zda potenciální oční optika najde odběratele svých produktů a služeb.

Při psaní diplomové práce byly maximálně využity poznatky a zkušenosti získané prostřednictvím vlastní praxe v tomto oboru a rovněž zkušenosti očních optiků a optometristů, kteří provozují vlastní podniky a jsou v kontaktu i s ekonomickou stránkou v daném oboru.

Dílčí cíl pro teoretickou část je:

- prostřednictvím odborné literatury získat poznatky a znalosti potřebné k založení podniku v oblasti zdravotnictví,
- uvést informace potřebné k tvorbě podnikatelského záměru a seskupit informace vztahující se k oboru oční optika.

Teoretická část je zpracována pomocí literární rešerše a je zde uvedena i aktuální legislativa.

Dílčí cíl pro praktickou část je:

- provést analýzu aktuálního trhu v oboru oční optiky v městě Jablunkov a jeho okolí prostřednictvím analýz marketingového prostředí,
- zpracovat projekt založení oční optiky, který popisuje časovou a rizikovou analýzu a součástí je i finanční, marketingový a organizační plán,
- zhodnotit projekt z hlediska implementace do praxe.

V analytické části jsou využity metoda PEST, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a EFE matice, jejichž výsledky jsou podkladem pro tvorbu následného podnikatelského záměru. V projektové části jsou podrobně popsány všechny kroky vedoucí k reálnému založení oční optiky, včetně marketingového a finančního plánu. Byla zhodnocena časová analýza i případná rizika, které mohou nastat a ohrozit podnikání. Důležitou závěrečnou součástí práce je zhodnocení implementace projektu do praxe.

Výsledkem diplomové práce bude kompaktní, uskutečnitelný a finančně udržitelný projekt pro založení oční optiky v městě Jablunkov.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA PODNIKÁNÍ

1.1 Definice podnikání

Původ pojmu podnikání je zobrazen už v historii 18. století, kdy Jean-Baptiste Say poprvé zavedl postavu podnikatele do ekonomických slovníků. Teorie podnikání byla zkoumána mnoha vědci pomocí různých metodologických hledisek. Proběhlo několik výzkumu a v konečném důsledku vznikly tři základní pojetí podnikání.

1. **Podnikání jako proces** – hlavním úkolem je vytvořit novou hodnotu, která může být jak finanční, tak nefinanční. Podnikání je v tomto pojetí diferencováno. Vlastník, ekonom, manažer, lídr, výrobce, nákupce a prodejce, jsou funkce základních pracovních rolí, které jsou zastupovány podnikatelem.
2. **Podnikání jako přístup** – charakteristickým znakem v podnikavém přístupu je kompetence, to znamená rozsah a způsob chování člověka, který může mít vliv na chod celé organizace. Subjekt, který vykazuje charakteristické znaky, jako je např. vytváření přidané hodnoty či nesení vlastní odpovědnosti, je označován jako podnikavý.
3. **Podnikání jako hodnotová orientace** – základem je struktura hodnot a postojů, která se vyznačuje společenským a individuálním rozměrem a je typická pro podnikatele. (Srpová a Řehoř, 2010, s. 19-20)

V Novém občanském zákoníku je podnikatel definován jako jedinec, který *samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.* (Česko, 2012, s. 1072)

Na základě občanského zákoníku je povinností podnikatele být zapsán v příslušném rejstříku. Pro družstva a obchodní společnosti (společnost s ručením omezeným, akciová společnost) platí povinný zápis do obchodního rejstříku. Lékaři čili osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění (tzv. živnostníci) nesou povinnost zápisu do živnostenského rejstříku. Osoby provozující zemědělskou výrobu se řadí do zvláštní evidence. (Hyršlová a Klečka, 2010, s. 7)

Obecně lze podnik charakterizovat jako subjekt přeměňující vstupy na výstupy. Podrobněji jde podnik interpretovat jako právně samostatnou jednotkou, která je vytvořena za účelem dosažení zisku a tím související i odpovědnost vlastníků za dosažené úspěchy v podnikání. (Srpová a Řehoř, 2010, s. 36)

1.2 Právní forma podnikání

Ve zdravotnictví se setkáváme, stejně jako v jiných odvětvích, s různými právními formami podnikání. Každá forma podniku má své typické charakteristiky a osoba začínající s podnikáním se musí správně rozhodnout jakou formu zvolit.

V Listině základních práv a svobod jsou zobrazeny právní podmínky pro podnikání na území České republiky. Legislativní podmínky pro podnikání jsou dány obchodním zákoníkem, živnostenským zákonem a dalšími předpisy. Důležitou roli při podnikání hrají i právní zákony, které se zabývají problematikou účetnictví, daní, bezpečnosti práce a ochrany spotřebitele.

- **Zákon č.513/1991 Sb., obchodní zákoník** – předpis, který se zaměřuje na postavení podnikatelů, právní formy podnikání. Dále se zabývá definicí podniku, obchodního majetku a dalších. Také reguluje výši povinného základního kapitálu.
- **Zákon č.455/1991 Sb., živnostenský zákon** – předpis upravující vztah mezi státem a podnikatelem, který provozuje činnost na základě živnostenského oprávnění. Definiuje pojem živnost, určuje specifická pravidla pro provoz živnosti. Stanoví podmínky pro podnikání cizinců. (Srpová a Veber, 2012, s. 68)

1.2.1 Podnikání ve formě fyzických osob

Jedná se o samostatné podnikání jednotlivců pod jejich vlastní jménem a na vlastní odpovědnost. Typickým příkladem jsou soukromí lékaři např. praktický lékař, gynekolog či stomatolog. Dále se do této kategorie řadí majitelé lékáren či obchodů se zdravotnickými potřebami. Kromě požadované kvalifikace podnikatelů jsou kladeny vysoké nároky na vedení účetních výkazů a jiných ekonomických záležitostí. Mají ovšem výjimku oproti právnickým osobám, nemusí vést podvojně účetnictví, ale vystačuje pouze daňová evidence. Podnikání fyzických osob se charakterizuje řadou nevýhod. Tato forma podniku ručí celým majetkem za své závazky, dále musí podepsat několik pojištění. Charakterizuje se také menší šancí na získání úvěru, což souvisí s nedostatečným kapitálem. (Zlámal a Bellová, 2013, s. 57-60)

1.2.2 Podnikání ve formě právnických osob

Ve zdravotnictví mohou osoby, jako jsou lékaři, založit také obchodní společnost, a nepodnikat tedy pouze samostatně. Je to odůvodněno mnohými nevýhodami při podnikání ve formě fyzických osob. Právnické osoby nesou povinnost platit daně z příjmů právnických

osob, dále vést podvojný účetnictví a účtovat v celém rozsahu. (Zlámal a Bellová, 2013, s. 57-60)

Všechny typy forem právních osob musí mít zápis v obchodním rejstříku a jsou definovány obchodním zákoníkem. Podnikání právnických osob existuje ve formě osobní nebo kapitálové společnosti a družstev. Tyto formy se následně rozdělují na podtypy, které jsou charakterizovány určitými znaky.

Ve zdravotnictví se nejčastěji vyskytují následující podtypy.

- **Společnost s ručením omezeným** – nejrozšířenější forma podnikání. Společnost může vést jedna osoba nebo maximálně 50 společníků. Základní kapitál společnosti je tvořen vklady společníků. Valná hromada představuje nejvyšší orgán společnosti. Zde zařazujeme soukromá zdravotnická zařízení, jako jsou prodejci zdravotnických pomůcek či provozovny očních optik.
- **Akciová společnost** – nejstarší forma podnikání, kde akcionáři neručí za své závazky. Základní kapitál je tvořen počtem akcií. Společnost může založit jedna právnická osoba, nebo dvě a více zakladatelů. Typickým příkladem jsou nemocnice, jejichž akcionářem bývá kraj či město.
- **Příspěvková organizace** – charakteristickou organizací spadající do této formy podnikání jsou fakultní nemocnice a státní zdravotnická zařízení. Zřizovatel zajišťuje organizaci pomocí veřejných finančních prostředků. Vlastní účetnictví je vedeno příspěvkovou organizací. (Srpková a Veber, 2012, s. 72-75)

1.3 Specifikace podnikání ve zdravotnictví

Podnikání ve zdravotnictví je spjato s právními normami, jak obecnými, tak specifickými. Jakákoliv zařízení poskytující zdravotní péči naráží na začátku podnikání na několik hledisek. Podnikatel před zahájením podnikatelské činnosti se rovněž setkává s důležitými aspekty. A ty jsou následující:

1. **Odbornost** – při zahájení podnikatelské činnosti musí dotyčný zakladatel firmy splňovat předepsané podmínky – odborné vzdělání, délka praxe.
2. **Ekonomické minimum** – pro založení zdravotnického zařízení je nutné mít manažerské schopnosti, dále zvládnout financování a hospodaření firmy a zhodnotit svůj zisk nebo ztrátu.

3. **Role regulátora** – tuto roli plní stát pomocí ministerstva zdravotnictví. Zajišťuje správnou spolupráci zdravotnických zařízení se zdravotními pojišťovny.

Zdravotnická zařízení z pohledu ekonomiky představují firmy, neboť se klade důraz na ekonomickou úspěšnost a efektivitu. Udělování zdravotní pomoci a péče je citlivou záležitostí, a proto je důležitý lidský přístup k nemocným lidem. Základem pro rozhodování a způsob řízení zdravotnické instituce jsou především sociální, psychologické, a zvláště etické faktory. (Gladkij, 2003, s. 127-131)

Během podnikání je nutno vytvářet dobré vztahy mezi všemi zúčastněnými stranami, jako jsou zákazníci, v případě zdravotnických zařízení to jsou pacienti, management, dodavatelé, prodejci a kvalifikovaný personál. Stejně jako u většiny podniků je úspěch zdravotní péče založen na výsledcích průzkumů spokojenosti zákazníků. Spíše než se zaměřit na to, jak podnik funguje, se zdravotničtí pracovníci zaměřují na to, jak se zákazník cítí a jak je spokojen s péčí zaměstnanců. (Shirley, 2016, s. 7)

2 ZÁHAJENÍ PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI

2.1 Podnikatelský plán

Důvodem sestavení podnikatelského plánu je právě realizace záměru podnikání. Veškeré nápady související s podnikáním nosíme pouze v hlavě, jakmile dojde k realizaci tohoto plánu, je třeba to změnit do podoby písemného dokumentu. Před zahájením podnikání je nutno ověřit, zdali je podnikatelský plán reálný a životaschopný. Hledání společníka, informování obchodních partnerů a hledání prostředků na financování jsou hlavními důvody sestavování podnikatelského plánu.

Orlík definuje podnikatelský plán jako *písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější a vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodu jejich reálnosti a dosažitelnosti.* (Orlík, 2011)

Červený (2014, s. 1) popisuje podnikatelský plán jako dokument v písemné podobě, který zobrazuje budoucí koncepci nově vznikajícího podniku. Podnikatelský záměr je nezbytný při získávání určitých finančních prostředků. Základem je shromáždění potřebných informací a údajů, které přesvědčí adresáta o skutečnosti a úspěchu budování podniku z časového hlediska.

Zpracování je časově náročné a vyžaduje i odvalu. Jeho obsah není stanoven. Požadavky na strukturu a rozsah si tvoří investor i banka samostatně. Podnikatelský plán se ideálně tvoří před začátkem podnikání a cílem je zjistit realizovatelnost nápadu. Ve většině případů se pracuje pouze s odhady vývoje budoucnosti, a nikdy není jistota, jak to bude vypadat ve skutečnosti. (Srpková a kol., 2011, s. 14)

Podnikatelský záměr má 3 podstatné části:

- organizační,
- marketingový,
- finanční plán.

Organizační plán popisuje management a chod nově vznikající organizace, marketingový plán klade důraz na produkt, zejména kdo ho bude používat a jakým způsobem. Poslední částí je finanční plán, který popisuje způsob finančního zabezpečení pro úspěšný chod organizace. (Baker, 2014, s. 291)

2.1.1 Účel

Sestavování podnikatelského plánu slouží zejména pro vlastní potřeby, ale také pro potřeby externích subjektů, jako jsou investoři, banky a potenciální spolupracovníci. Jeho podstatou je, že funguje jako plánovací a kontrolní nástroj, kdy osoba zakládající firmu rozhoduje o zásadních změnách, které mohou ovlivnit chod provozu firmy a mít na ni dlouhodobé důsledky. Velké investice či uzavření smlouvy s jiným podnikatelským subjektem představují tyto důležité změny. Podnikatelský záměr či jeho stručný výpis bývá k dispozici k náhledu i zaměstnancům firmy. (Veber a Srpová, 2012, s. 95)

2.1.2 Zásady pro vypracování

Dodržování a respektování platných pravidel je součástí tvorby každého podnikatelského záměru. Důvodem není omezit zpracovatele plánu, ale zapůsobit na investory, kteří budou mít k náhledu mnoho dalších podnikatelských nápadů jiných firem. Cílem je poukázat na správné formulace, zvýšit zájem a hodnocení osob mimo podnik. (Veber a Srpová, 2012, s. 96)

Obecné pravidla pro sestavování podnikatelského plánu:

- **Srozumitelnost** – toto pravidlo je zcela přirozené, je třeba se vyjadřovat jednoduše, nepoužívat komplikovaně dlouhé věty. Pokud bude podnikatelský záměr nesrozumitelný pro investora, nebude ho dál řešit nebo může vyžadovat doplňující informace.
- **Pravdivost** – uvádění pravdivých zdrojů. Práce se skutečnými daty všude, kde je to dostupné. Např. ceníky dodavatelů, návrhy realitních makléřů či nabídky leasingových společností.
- **Reálnost** – samozřejmě je třeba uvádět reálné myšlenky, které jsou splnitelné. V případě smyšlených informací bude realita tvorby podniku ještě těžší.
- **Respektování rizika** – pracovat s rizikem a respektovat ho. Odhady zpracovatelů podnikatelských záměru nikdy nebudou zcela přesné. Je třeba upozornit na míru a identifikaci rizika, a proto je potřebou mít více scénářů možného vývoje.
- **Uvádění zdrojů** – některé fakta vycházejí ze zdrojů, a proto je nutné vždy přesně je uvádět. Investor i tvůrce podnikatelského nápadu má schopnost ověřit informaci a zjistit z jakého zdroje byla použita.

- **Přehlednost** – doporučuje se používat tabulky, grafy či obrázky, tím dojde k získání lepšího náhledu popisované problematiky. Pro lepší přehled a čtivost ideálně vytvářet text v podobě odrážek. (Svobodová a Andera, 2017, s. 71-72)

2.1.3 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není pevná a daná, neboť na trhu působí tisíce různých firem z hlediska právní formy či velikosti, a proto není možné nařídít všem jednotnou strukturu. Oproti tomu, ale existují části podnikatelského záměru, které by měly být vždy uváděny, ač se jedná o kteroukoli firmu. Existuje mnoho možností podnikatelského plánu, dle Srpové a Vebera může obsahovat následující body: obsah, shrnutí, popis podnikatelské příležitosti, všeobecný popis firmy, klíčové osobnosti, produkty, potenciální trhy, okolí firmy a konkurence, prodej, výroba, personální otázky, finanční plán, rizika podnikatelského nápadu a přílohy. (Veber a Srpová, 2012, s. 98)

V knize Podnikatelský plán a strategie uvádějí autoři následující strukturu podnikatelského plánu.

Titulní list – obsahuje logo a název firmy, jména zakladatelů, datum založení podniku apod. Dále by měl zahrnovat i prohlášení, že veškeré informace v podnikatelském plánu jsou důvěrně uvedené a jsou obchodním tajemstvím, a obsah nesmí být kopírován bez písemného souhlasu autora.

Obsah – charakterizuje se stručností v maximální délce jedné až dvou stran formátu A4. Bývá mnohokrát zapomínanou částí podnikatelského plánu, což může být stěžejním problémem při vyhledávání konkrétních informací.

Úvod, účel a pozice dokumentu – úvod je nutné uvést na začátek podnikatelského plánu, aby nedošlo k nedorozumění mezi tvůrcem a investorem podnikatelského plánu. Co se týče pozice dokumentu je nezbytné říct o jakou verzi plánu jde, zdali je zkrácená, plná nebo finální.

Shrnutí – označuje popis stránek podnikatelského plánu, které následují a budou podrobněji rozebrány. Typickým znakem shrnutí je zajímavost, aby vzbudila zvědavost u čtenářů. Rozsah shrnutí není stanoven, ale je potřeba vyzdvihnout a zdůraznit nejdůležitější informace na malém množství stran.

Popis podnikatelské příležitosti – se zaměřuje především na popis produktu a jeho konkurenční výhodu a také jaký má produkt užitek pro zákazníka. Objasňuje podnikatelskou příležitost a přesvědčuje čtenáře o realizaci nápadu.

Cíle firmy a vlastníků – tento bod podnikatelského plánu má přesvědčit čtenáře, že daná firma je schopna realizovat svůj projekt. Důležité jsou zejména cíle firmy, vlastníků a manažerů firmy, dalších pracovníků firmy a daňových či právních poradců. Cíle jsou charakterizovány následujícími znaky: přesnost, měřitelnost, akceptovatelnost, reálnost a časová omezenost.

Potenciální trhy – popisuje důvod, proč firma přichází na trh. Informuje o celkovém a cílovém trhu. Celkový trh představuje možnosti využití výrobku nebo služby, naopak cílový trh poukazuje na to, co chce firma dosáhnout v celkovém trhu. Dochází k segmentaci trhu.

Analýza konkurence – informuje o skutečných a potenciálních konkurentech. Sděluje výhody a nevýhody svých konkurentů.

Marketingová a obchodní strategie – správně zvolený marketing představuje budoucí úspěch firmy. Popisuje cílového zákazníka, cenovou politiku produktu, distribuci produktu a také podporuje prodej produktu ve formě reklamy či účasti na výstavách.

Realizační projektový plán – zahrnuje časový harmonogram všech realizovatelných činností. Informuje o vztazích s dodavateli. Popisuje milníky a termíny, které chce firma dosáhnout a realizovat.

Finanční plán – informuje o číselné podobě podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Přesvědčuje investora o reálnosti a efektivnosti plánu. Finanční plán tvoří plánování výnosů a příjmu, plán nákladů a výdajů a také finanční výkazy, zejména plán peněžních toků a výkaz zisku a ztrát.

Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a rizika projektu – popisuje situace, kdy firma je schopna využít své příležitosti a zvládnout hrozby, které na ní působí. Informuje o silných a slabých stránkách firmy. Připravuje řešení pro případy, kdy dojde k vzniku rizika pro podnik.

Přílohy – zahrnuje nejrůznější dokumenty. Typickým příkladem jsou životopisy, výpis z obchodního rejstříku, finanční podklady, tabulky nebo technické výkresy. (Srpová, 2011, s. 15-31)

2.2 Podnikatelská strategie

V obecném pojetí strategie označuje určitý plán či postup, jak dosáhnout vytyčených cílů. Každá firma představuje danou strukturu strategií, od podnikové strategie až po strategie jednotlivých oddělení. Nejdůležitější fází je právě stanovení **kvalitní podnikové strategie**. Podniková strategie vychází z dobře zpracovaných analýz, prognóz a ze schopnosti správně rozhodovat. Kvalitní strategie se charakterizuje plněním vytyčených cílů. Pro její tvorbu jsou nutné následující zdroje:

- **Finanční zdroje** – typickým příkladem jsou peněžní prostředky, úvěry, bankovní půjčky. Schopnost tvořit a zlepšovat vztahy s investory, čímž dojde k tvorbě peněžních fondů.
- **Lidské zdroje** – zde patří zaměstnanci – současný počet, kvalifikace, zkušenosti, míra úbytku zaměstnanců či obecný standard.
- **Fyzické zdroje** – zde se zařazuje informační technologický systém, marketingové zdroje, výrobní zařízení – jako jsou továrny a jejich umístění či kapacita.
- **Nehmotné zdroje** – pověst, reklama a značka firmy.

V případě vzniku nepředvídatelných změn z okolního prostředí je nutné strategii prověřit, případně zdokonalit určité části strategie nebo pracovat s náhradní variantou. (Blažková, 2007, s. 35-37)

2.2.1 Plán majetkové a kapitálové výstavby podniku

K zahájení podnikatelské činnosti potřebuje podnikatel jisté finanční a hospodářské prostředky neboli majetek. Jedná se o permanentní koloběh, jehož účastníky jsou všechny složky majetku. Při zahájení podnikání musí majitel podniku nakoupit stroje a zařízení (dlouhodobý hmotný majetek), dále zásoby přeměňující se při výrobě na hotové výrobky, které prodá a vzniknou pohledávky. Pohledávky se zase promění v peníze, a proto celý koloběh neustále probíhá.

Za majetek podniku se označuje souhrn všech věcí, peněz, pohledávek a dalších majetkových hodnot sloužících k podnikání a náleží majiteli podniku. Majetek podniku je tvořen dvěma zásadními soubory prostředků, které jsou děleny na základě doby, pro kterou plní úlohu v provozu podniku, než se dostanou zpět do peněžní podoby. Rozlišuje se **dlouhodobý majetek**, označován také jako investiční majetek a v rozvaze nazýván jako

fixní aktiva. Oběžná aktiva neboli **oběžný majetek** představuje druhou skupinu majetku podniku. (Synek, 2011, s. 48-51)

- **Majetek podniku**

Majetek podniku z hlediska jeho formy se klasifikuje na **dlouhodobý** a **krátkodobý majetek**.

Dlouhodobý majetek, stálá aktiva, představuje základnu majetkové struktury podniku a v podniku má úlohu delší než jeden rok. Mezi dlouhodobý majetek se řadí nehmotná aktiva (dlouhodobý nehmotný majetek), hmotná aktiva (dlouhodobý hmotný majetek) a finanční aktiva (dlouhodobý finanční majetek).

Krátkodobý majetek, oběžná aktiva, je v permanentním koloběhu a je spotřebován najednou. Mezi krátkodobý majetek náleží zásoby, pohledávky, peněžní prostředky a krátkodobý finanční majetek. (Synek, 2011, s. 48-50)

- **Kapitál podniku**

Kapitál podniku představuje strukturu a původ finančních zdrojů, ze kterého majetek vznikl. Z hlediska zdrojů financování majetku se kapitál podniku dělí na **vlastní kapitál** a **cizí kapitál** (úvěrový, dluhový). V rozvaze je kapitál označován jako pasivum. Mezi kapitál podniku patří základní kapitál, kapitálové fondy, rezervní fondy (fondy ze zisku) a nerozdělený zisk (výsledek hospodaření). (Synek, 2011, s. 51-53)

2.2.2 Finanční plánování

Finanční plán je součástí finančního řízení a podílí se na jeho rozvoji. Růčková definuje finanční plánování jako souhrn činností, jejichž výsledkem jsou budoucí rozhodnutí firmy v rámci financí a investic. Finanční plán hraje zásadní roli při řízení vývoje firmy a pomáhá s porovnáním plánovaných finančních cílů se skutečností. Zajištění likvidity firmy, zabezpečení určité velikosti zdrojů podstatných pro financování nezbytných potřeb podniku, jsou úkolem finančního plánu.

Finanční plánování zahrnuje:

- určení finančních plánovaných cílů firmy,
- rozbor skutečných a žádoucích financí,
- identifikaci vztahů mezi jednotlivými podniky,

- opatření podporující a pomáhající k dosažení finančních cílů.

Z hlediska strategie hlavním úkolem finančního plánu je podpora rozvoje společnosti a efektivita finanční politiky podniku. Finanční plán lze sestavit na různě dlouhé období, a proto se rozlišuje **krátkodobý** nebo **dlouhodobý finanční plán**.

Krátkodobé finanční plánování – označováno jako operativní plán nebo roční plán. Je určeno na dobu několika měsíců až jednoho roku. Popisuje hospodářskou činnost a charakterizuje se plánováním příjmů a výdajů.

Dlouhodobé finanční plánování – určeno na dobu dvou až pěti či více let. Základem je plánování finančních zdrojů s výhledem na několikaletou dobu, může vzniknout sestavením jednotlivých finančních projektů. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 157-160)

2.2.3 Personální plánování

Personální strategie, personální plán neboli strategie řízení lidských zdrojů je součástí manažerských funkcí a vymezuje potřebu osob k dosažení vytyčených cílů podniku. Milkovich a Boudreau (1993) definují personální plán jako *proces shromažďování a využívání informací, na jejichž základě se rozhoduje o vynakládání zdrojů při personálních činnostech*.

V personálním plánování Koubek (2007) usiluje o zajištění dostatku pracovní síly hlavně z následujících hledisek:

- potřebná kvantita (počet pracovníků),
- potřebná kvalita (zkušenosti, kvalifikace, dovednosti),
- motivace pracovní síly a chuti pracovat,
- přiměřené náklady na mzdy,
- pracovní síla optimálně rozložená do pracovních míst.

Plán personálních činností popisuje, jaké činnosti budou uskutečněny nebo jaké změny budou realizovány v zájmu splnění plánovaných cílů organizace. (Kocianová, 2010, s. 73-74)

Personální plán je součástí personálního řízení, jehož cílem je optimální využívání potenciálu lidí. Řízení v personální oblasti se charakterizuje následujícími úkoly:

- dosažení vyrovnanosti mezi počtem pracovníků v organizaci a počtem pracovních míst,
- optimální využívání zaměstnanců,
- dodržování legislativních norem v odvětví práce a lidských práv,
- podpora týmové práce a mezilidských vztahů,
- rozvoj zaměstnanců podniku v oblasti personální a sociální.

Úkolem personálního řízení je zajištění kvalitních pracovních podmínek zaměstnancům, které povedou k jejich spokojenosti. Dále motivovat pracovníky k rozvoji, aby došlo k splnění plánovaných cílů. (Kocianová, 2012, s. 9-10)

2.2.4 Marketingové plánování

Marketingové řízení souvisí s realizací marketingové koncepce podniku a je zodpovědné za dosažení vytyčených cílů podniku. Charakterizuje se specifickým procesem, který zahrnuje čtyři hlavní manažerské funkce: **plánování**, **organizování**, **motivaci** a **kontrolování**.

1. **Plán** – v rámci plánování se formuluje poslání a oblast podnikání, stanovuje se velikost a pozice na trhu, marketingové cíle a odhad poptávky. Hodnotí se investice, které chce podnikatel realizovat. Analyzuje se konkurence a přání potenciálních zákazníků.
2. **Organizace** – v rámci organizování dochází ke koordinaci nejpodstatnějších funkcí jako jsou nakupování, výroba a distribuce výrobků na trh. Dále dochází k zefektivnění organizace prodejních aktivit.
3. **Motivace** – v rámci motivace je třeba správným směrem vést a motivovat lidi podílejících se na činnostech, které jsou výsledkem splnění předepsaných cílů. Správná motivace vede k udržení a zvýšení množství práce.
4. **Kontrola** – v rámci kontrolování se sleduje aktuální dosažené výsledky, zda došlo k naplnění plánovaných cílů. Kontroluje se výše tržby, objem prodeje, efektivita podpory prodeje a reklam. V případě nedosažení daných cílů dochází k návrhu opatření eliminujících nedostatky podniku. (Grosová, 2002, s. 11-12)

Propracování jednotlivých fází marketingového plánu, jejich rozsah a hloubka závisí na velikosti podniku, postavení na trhu, a také jakou roli hraje realizace dané koncepce.

Definice poslání, vize a podnikových cílů jsou základem pro tvorbu úspěšného marketingového plánu. Dlouhodobý úspěch firmy na trhu, spokojenost a zájem zákazníků, schopnost bojovat s konkurencí jsou výsledkem promyšleného a propracovaného marketingového plánu. (Grosová, 2002, s. 153)

2.3 Projekt a projektový management

Projekt je označován jako souhrn jedinečných kroků, které vedou k dosažení a splnění vytyčených cílů či výsledků. Projekt je popisován základními charakteristikami, mezi které patří např. jedinečnost, složitost a komplexnost určitého úkolů, vymezenost v čase, penězích a zdrojích, dále existence rizika a v neposlední řadě realizace projektů týmem lidí z různých sfér organizace.

Projektový management a projektové řízení jsou pojmy související právě s projektem. Projektové řízení představuje využívání znalostí, dovedností, různých metod a nástrojů tak, aby plánovaný projekt byl úspěšný. (Doležal a Krátký, 2017, s. 15-17)

Projektový management ukazuje podnikatelům určité techniky a nástroje pomocí kterých dojde ke zjednodušení řízení projektu. Mezi nejvýznamnější činnost při řízení projektu patří řízení lidských zdrojů a s nimi související organizace práce. U malých a středních firem nevýhodou je, že se charakterizují menším počtem zdrojů a činností, které jsou vykonávány stále stejnými pracovníky. Dodržování zásad projektového managementu je užitečné i pro menší firmy z důvodu minimalizace rizika souvisejícího s předčasným ukončením projektu. (Srpková a Veber, 2012, s. 137-139)

2.4 Řízení provozu podniku

Řízení provozu tedy operativní řízení se zaměřuje na provozní procesy popisující veškeré činnosti podniku, které se každodenně odehrávají. Základem je dělba práce. Operativní řízení se vyskytuje ve všech oblastech jako například v odvětví výroby, nabídce produktů, poskytování služeb a také při administrativních činnostech organizace.

Správně zvolený plán operativního řízení je základem úspěšného fungování podniku či jakékoliv organizace. Cílem je zajištění dennodenních činností, které povedou k hladkému fungování všech hlavních a vedlejších procesů podniku. Podstatou je především efektivní hospodaření s procesy, zejména efektivní využití zdrojů, správně zvolená likvidace problémů a konfliktů, zajištění dostatečných zdrojů.

Operativní řízení tedy zahrnuje jak hlavní procesy, tak i podpůrné procesy zaměřující se na podnikové zdroje, do kterých patří finanční správa podniku, technologie, majetek, lidské zdroje či infrastruktura. Operativní řízení se zabývá i všedními marketingovými procesy, do kterých spadají propagace podniku, získávání klientely či zajištění kvalitních výrobků a služeb.

Správně zvolená strategie řízení provozu podniku vede k menšímu výskytu poruch, které zapříčiňují neefektivnost firmy. Základem je vyřizování požadavků, které tvoří spouštěcí signál pro provozní procesy. Důležitou částí řízení provozu podniku je patřičně rozvrhování práce a vhodně zvolený časový plán.

Operativní řízení podniku zahrnuje zpravidla následující subjekty:

- řízení požadavků,
- plánování a dostupnost zdrojů,
- bezpečnost,
- kompetence a organizování,
- provozní rozhodování,
- kontrolu a reporting.

Existují nastavená pravidla a směry, podle kterých se řídí provoz podniku. Organizace či podnik potřebuje mít dostupné provozní informace, které musí být spolehlivé a nezkreslené. Jedná se o kapacitu a kvalitu zdrojů organizace, požadavky klientů, finanční správu nebo aktuální stav procesu. (Řízení provozu firem, © 2018)

3 MARKETING VE ZDRAVOTNICTVÍ

3.1 Specifika marketingu ve zdravotnictví

Základem úspěšného vedení zdravotnického zařízení je naplnění zdravotních potřeb klientů či pacientů. Prosperita zařízení a počet návratů pacientů do zdravotního zařízení jsou hlavními ukazateli míry spokojenosti pacientů.

Marketing ve zdravotnictví vychází z obecných pravidel marketingu, které jsou upraveny pro oblast zdravotnictví. Nejvýznamnější úlohou zaměstnanců zdravotního zařízení je pomáhaní potřebným, zachraňování lidských životů, správná komunikace s pacientem a také zlepšování kvality života lidí. (Kotler, 2013, s. 40). Toto je důležitá odlišnost od jiných oblastí marketingu, a navíc je podstatné dodržovat etická pravidla. Se vznikem soukromých, státních klinik a ambulancí došlo k potřebě marketingu, neboť mezi zařízeními vznikla schopná konkurence.

Základní charakteristiky trhu v oblasti zdravotnictví:

- existence jak státních, tak privátních zdravotnických zařízení,
- základem je péče o zdraví, které je ovlivňováno genetikou, životním prostředím nebo životním stylem,
- spolupráce se zdravotními pojišťovkami a přímá platba pacienta,
- dodržování zaměstnanců etických pravidel,
- charakteristická společnost neboli potenciální pacienti.

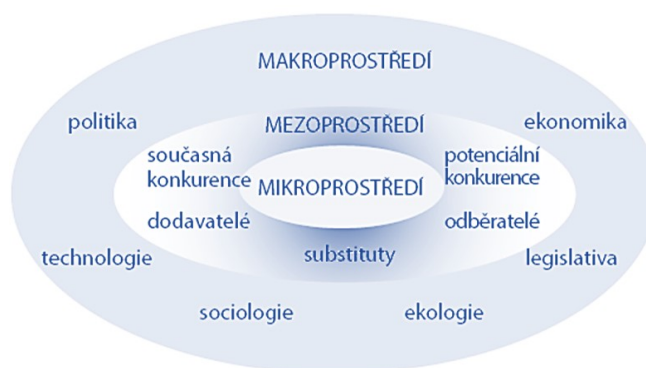
Slouka uvádí, že trh zdravotnických služeb není řízen státem v plné míře, ale silně ho ovlivňuje. Hlavním zájmem zdravotnických podniků jsou potřeby cílových zákazníků a dodavatelů. V případě zdravotnictví také kontrakty se zdravotními pojišťovkami a dodržování jejich plánu. Klade se důraz na rozvoj technologií a tím zkvalitňování služeb. Trh se zdravotnickými službami je charakterizován segmentací, která odhaluje potřeby cílových pacientů. Existuje mnoho segmentací podle různých hledisek, nejběžnější jsou níže uvedena.

1. **Geografická segmentace** – popisuje rozdílnost poptávky po službách (např. mezi Prahou a Ostravou), slouží k zajištění lokálních potřeb a preferencí obyvatel, čímž pomáhá k tvorbě nových sítí zdravotnických zařízení.

2. **Demografická segmentace** – segmentace populace podle věku, pohlaví, vzdělání, povolání nebo náboženství. Zástupci těchto skupin jsou charakterizováni různými potřebami a preferencí, a proto nemusí splňovat atraktivitu pro daný zdravotnický podnik.
3. **Psychologická segmentace** – rozděluje obyvatelstvo na základě většího zájmu o danou oblast zdravotnictví (např. estetická medicína, oční klinika, komerční estetická stomatologie), preference vyšších společenských vrstev.
4. **Segmentace podle příjmu** – typická v soukromém sektoru zdravotnictví, kde dochází k přímým úhradám péče z důvodu nákupu kvalitnějšího materiálu nebo služby. (Slouka, 2017, s. 28-31)

3.2 Analýzy prostředí používané ve zdravotnictví

Díky získání nezbytných informací z analýz pracovního a podnikatelského prostředí je možné vytvořit správnou strategii pro řízení a chod firmy. Pravidelné analýzy jsou uskutečněny kvůli zpětné vazbě hodnocení efektivity práce ve zdravotnictví, dále mohou upozornit na slabé stránky firmy či zdokonalit provoz zdravotnického zařízení. Rozbor konkrétních prostředí představuje základ pro správné rozhodování. Obecně lze prostředí rozdělit na **makroprostředí**, **mezoprostředí** a **mikroprostředí** viz obrázek.



Obrázek 1 Dělení prostředí pracoviště (Slouka, © 2017, s. 53)

Makroprostředí – ukazuje na zevní důsledky, které podnik nedokáže ovlivnit, ale musí se s nimi vyrovnat, neboť jsou podstatné pro řízení a chod provozu.

Mezoprostředí – vystihuje faktory, které jdou částečně ovlivnit. Zejména popisuje rozbor konkurenčních podniků.

Mikroprostředí – je oblast, která charakterizuje zvláště vnitřní faktory, jenž je firma schopna výrazně ovlivnit a změnit.

Informace vstupující do analýz jsou získávány pomocí výzkumu, prostřednictvím někoho jiného nebo vlastním zjištěním. Charakteristikou informací je přesnost zacílení, naopak nevýhodou bývá časová a finanční náročnost. (Slouka, 2017, s. 52-53)

3.2.1 PEST analýza

PEST analýza zhodnocuje faktory makroprostředí. Název analýzy je vyvozen od prvních písmen jednotlivých českých názvů daných prostředí, **politického, ekonomického, sociokulturního a technologického**.

V rámci této analýzy dochází k podrobnějšímu zhodnocení daných faktorů, které mohou mít výraznější vliv na podnikatelskou činnost. Charakterizuje se jednoduchostí a pro zdravotnická zařízení je dostačující.

Analýza popisuje následující faktory:

- **P – politické prostředí** – analyzuje politickou stabilitu, vliv politických stran, fiskální a sociální politiku, zabývá se předpokládaným vývojem politické situace.
- **E – ekonomické prostředí** – poukazuje na vývoj HDP a úrokové sazby, popisuje míru inflace a nezaměstnanosti, zahrnuje stav platební bilance státu. Rovněž kupní síla se započítává do těchto vlivů.
- **S – sociokulturní prostředí** – zkoumá kupní chování spotřebitelů a organizací. Zaměřuje se na charakteristické znaky, např. věkovou strukturu, spotřební zvyky, jazyk, řeč těla, úroveň vzdělání, životní styl nebo příjmy spotřebitelů.
- **T – technologické prostředí** – zahrnuje novinky ve výzkumu a vývoji (rychlost dopravní a výrobní technologie) a popisuje technologický pokrok. (Srpová, 2020, s. 214-216)

V knižních publikacích různých autorů se objevuje i modifikace této analýzy, která obsahuje další dva faktory (legislativní a ekologické prostředí). Cílem analýzy vnějšího prostředí je sběr významných faktorů, které jsou pro konkrétní zdravotnické zařízení či podnik nejdůležitější. (Jakubíková, 2013, s. 99-100)

3.2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterův model je velmi populární a analyzuje mezoprostředí. Zachycuje intenzitu konkurence na trhu, která závisí na pěti základních subjektech. Popisuje působení současných konkurentů, potenciálních konkurentů, dále vliv a chování poskytovatelů substitutů, dodavatelů a zákazníků. Porterova analýza poukazuje na hrozby, které se mohou objevit a zhodnocuje sílu vlivu konkrétních skupin.

Dle Šafrové Drášilové existuje pět základních konkurenčních skupin.

1. **Stávající konkurence** – analýza zachycuje co nejpřesnější data o počtu a velikosti současných konkurentů a jejich vzájemných vztazích. Informuje o finančním plánu konkurentů, také o jejich výhodách a rezervách, které mohou zlepšit.
2. **Potenciální konkurence** – Porterova analýza obsahuje data o firmách, které chtějí vstoupit na trh. Analyzuje účast potenciálních konkurentů na konferencích či seminářích. U podniků majících zájem o vstup na trh se analyzuje bariéra vstupů: např. vzdělání zaměstnanců, hygienické a materiálové podmínky či zabezpečení systémů.
3. **Poskytovatelé substitutů** – substituty jsou definovány jako statky, které se vzájemně nahrazují. Principiálně jde o náhražku produktu jedné firmy produktem jiného podniku.
4. **Dodavatelé** – Porterův model analyzuje strukturu a spolupráci dodavatelů. Řadí se zde dodavatelé materiálu, zařízení či služeb.
5. **Zákazníci** – v Porterově analýze zákazník představuje zejména vyjednávací sílu, zjišťuje se počet zákazníků a taky jeho podíl na tržbách, případně zisku. (Šafrová Drášilová, 2019, s. 76-80)

4 KONCEPCE OČNÍ OPTIKY

4.1 Historie oční optiky a optometrie

Termín optika vznikl z řeckého slova optikós, což lze definovat jako vidění. Právě vynález brýlí je považován za průlomový krok v historii lidstva, pátý nejdůležitější vynález, neboť lidi se zrakovou vadou mohli poprvé vidět krásy světa a života.

V 13. století v Itálii byla poprvé pro optické zvětšení použita část skleněné koule. Přiložením na text tato pomůcka zvětšovala znaky, byla označována jako „čtecí kamen“. Za rodiště brýlí, centrum ruční výroby skla, je označována sklárna Murano. Brýle mající dnešní podobu se objevily v 18. století a tvůrcem byl Benjamin Franklin. Začátkem 20. století firma Zeiss vyvinula brýlové čočky Punktal, charakteristické bodovým ohniskovým zobrazením, a vytvořila tak první moderní brýle.

Historie oboru optometrie je bohatá a sahá do 19. století. Původ názvu nelékařského oboru pochází z Řecka ze dvou slov optos, který v překladu znamená zrak nebo vidět a metron označující měřit. Obecně lze říci, že optometrie se vytvořila z optiky. (Historie brýlí, © 2017)

4.2 Základní charakteristika optiky a optometrie

Optiku lze definovat jako vědu, která se zabývá viděním a šířením světla. Definice nelékařského oboru optometrie, vydaná Světovou radou optometrie, zní: *optometrie je zdravotnická profese, která je autonomní, vzdělávaná a regulovaná a optometristé jsou odborníci v oblasti primární péče o oči a zrakový systém, kteří provozují souhrnnou péči o oči a zrak, včetně refrakce (měření zraku), psaní předpisů (receptů), detekce a diagnostikování onemocnění očí a jejich léčení a rehabilitace zrakového systému*”.

Oční optik je jedinec, který zhotovuje korekční oční pomůcky na základě lékařského poukazu nebo individuálního přání zákazníka. Obory optometrie a optika spolu souvisí i spolupracují. V určitých evropských státech se tyto povolání slučují a jsou považovány za jednu profesi. Nutno podotknout, že důležitá je rovněž spolupráce s očním lékařem. (O optice a optometrii, © 2017)

4.3 Optika a optometrie v České republice

Česká republika se pyšní dlouholetou rodinnou tradicí očních optik, která je založena zejména na kvalitní sklářské historii. Zahájením samostatného studia vysokoškolského

oboru optometrie v Olomouci v roce 1986 došlo k prosazování a zrodu oboru také na území českého národa.

Po revoluci v 90. letech se začaly organizovat mezinárodní vzdělávací konference a shromáždění, kde hlavním tématem byl standard vzdělávání optometrie. Právě na kongresu byl český standard vzdělávání povýšen a vznikla tak národní legislativa, která schvaluje optometrii jako samostatné zdravotnické povolání.

Oční optika a optometrie jsou dvě samostatné jednotky, které se vzájemně prolínají, ale spadají pod chod jiného ministerstva. Oční optika spadá pod Ministerstvo průmyslu a obchodu v České republice, naopak optometrie se řídí nařízeními Ministerstva zdravotnictví ČR. (O optice a optometrii, © 2017)

V České republice od roku 1968 působí Společenstvo českých optiků a optometristů, z.s., zkráceně SČOO, což je profesní spolek, který sdružuje osoby pracující v oboru oční optika a optometrie. Hlavním úkolem spolku je jednat se státními orgány a podporovat podnikání. Cílem je zkvalitnit vzdělávání a spolupráci se světovými organizacemi, jako jsou: Evropská rada optometrie a optiky, Světová rada optometrie. (O nás, © 2017)

4.4 Optika a optometrie v Evropě

Role očního optika a optometristy se v evropských zemích liší. Rozsah práce daných profesí se různí v závislosti na vzdělávacím systému, organizaci a legislativních podmínkách. Kvůli odlišnosti v chápání oborů optometrie a optiky, zhotovila Evropská rada optometrie a optiky Modrou knihu (anglicky Blue Book) zabývající se pěti hlavními oblastmi profese: velikost, status, pole působnosti, role v oblasti zdravotní péče a vzdělávání profese.

Evropská rada optometrie a optiky, zkráceně ECOO, vznikla v roce 1960 a zastupuje zájmy optometristů a optiků z 24 evropských zemí. Jejím cílem je podporovat zdraví očí u celé zahraniční veřejnosti. Dále vytvářet vzdělávací standardy optometrie a oční optiky po celé Evropě.

Za zajímavost lze označit Kypr, kde je největší počet maloobchodních prodejen očních optik, dále Francie, která zaměstnává největší počet optiků, nebo Španělsko, ve kterém se naopak vyskytuje velký počet optometristů. (About ECOO, © 2020)

4.5 Studium v České republice

Na území České republiky má studium optometrie a vzdělávání očních optiků dlouholetou tradici a vysokou úroveň. SČOO aktivně podporuje úsilí všech škol a rozvíjí jejich spolupráci se zahraničními univerzitami.

4.5.1 Koncepce vzdělávání očních optiků

Oční optici mají možnost studovat buď čtyřleté středoškolské studium zakončené maturitou, nebo formou tříletého vyššího odborného studia se získáním titulu „DiS – diplomovaný specialista“

Střední a vyšší odborné školy zaměřené na obor oční optika:

- Vyšší odborná škola zdravotnická a Střední zdravotnická škola, Praha
- Vyšší odborná škola zdravotnická, managementu a veřejnosprávních studií, s.r.o., Plzeň
- Vyšší odborná škola – Diplomovaný oční technik, s.r.o., Pardubice
- Střední zdravotnická škola a Vyšší odborná škola zdravotnická, Brno

4.5.2 Koncepce vzdělávání optometristů

Obor optometrie lze studovat pouze prezenčně, formou tříletého bakalářského studia s udělením titulu „Bc. – bakalář“. Pro studenty, které optometrie nadchla, je připraveno navazující dvouleté magisterské studium se získáním titulu „Mgr. - magistr“.

Obor optometrie je možno studovat na následujících univerzitách:

- Masarykova univerzita, Lékařská fakulta, Brno
- Univerzita Palackého, Přírodovědecká fakulta, Olomouc
- ČVÚT, Fakulta biomedicínského inženýrství, Kladno (Společenstvo českých optiků a optometristů. Česká oční optika, 2020, s. 40-41)

4.5.3 Studium ve světě

Vzdělání oboru oční optiky a optometrie se časově různí v závislosti na legislativních podmínkách světových zemích. Dokončení studia trvá obvykle sedm až devět let. Studium optometrie probíhá na univerzitách, je zakončeno státní závěrečnou zkouškou a udělením titulu. Mezi nejznámější a nejvyhlášenější univerzity pro studium těchto oborů je možno

zařadit vysoké školy v Kalifornii, Austrálii, Kanadě, Birminghamu a také na Novém Zélandu. (Best optometry schools, © 2020)

4.6 Legislativa v podnikání očních optik

Podmínky podnikání jsou v České republice upraveny základními právními normami. Pro založení podniku v oblasti oční optiky jsou vymezeny následující právní normy:

- **Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon** – definuje normy pro založení a provoz oční optiky, řeší odbornou způsobilost osob pracujících v oční optice, mezi které se řadí optometrista a oční optik. Upravuje podmínky pro zhotovení živnostenského povolení.
- **Zákon č. 268/2014 Sb., o zdravotnických prostředcích** – upřesňuje podmínky pro výrobu zdravotnických prostředků, zejména individuálně zhotovených. Zabývá se povinnostmi výrobců ohlásit svoji činnost. Popisuje normy pro výdej, prodej, servis a revizi zdravotnických prostředků.
- **Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění** – věnuje se úhradám zdravotních služeb a pomůcek z veřejného zdravotního pojištění, především úhrady brýlí a optických pomůcek. Dále stanovuje normy pro kontrolu ve vztahu k vykazování poukazů na zdravotní pojišťovnu.
- **Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele** – upravuje povinnosti podnikatele vůči kupujícím, dále definuje práva spotřebitelů. Kontrolu činností v oblasti ochrany práv spotřebitelů zajišťuje Česká obchodní inspekce na úseku ochrany spotřebitele.
- **Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách** – týká se oční optiky okrajově, pouze v případě, že zaměstnává optometristu. Zaměřuje se zejména na poskytování zdravotních služeb, a to oční optika neposkytuje, řídí se živnostenským zákonem. (Metodika pro oční optiky, © 2018)

Legislativní podmínky upravující oblast optometrie jsou následující:

- **Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách** – upřesňuje podmínky pro poskytování zdravotních služeb zdravotními pracovníky (v oční optice optometrista). Řeší problematiku práv poskytovatelů zdravotních služeb a pacientů, dále se věnuje problematice kvality a bezpečnosti poskytovaných zdravotních služeb.

- **Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů** – se vztahuje na všechny podnikající osoby, kteří jsou v kontaktu s osobními údaji třetí osoby. V oční optice se jedná o optometristu, který vede zdravotnickou dokumentaci klienta a tím musí dodržovat veškeré normy stanovené tímto zákonem.
- **Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů** – řeší problematiku ochrany veřejného zdraví, popisuje podmínky předcházení vzniku a rozšíření infekčních chorob. Stanovuje hygienické požadavky na provoz, podmínkou je zpracování provozního řádu.
- **Zákon č. 96/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů** – definuje přesné podmínky pro dosažení odborné způsobilosti k vykonávání zdravotnické profese, v tomto případě k výkonu práce optometristy. (Metodika pro optometristy, © 2018)

5 ZÁVĚREČNÉ SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Hlavním cílem teoretické části diplomové práce bylo vytvořit přehledný komplex poznatků, které jsou nezbytné pro připravovaný projekt založení oční optiky.

Teoretická část je rozdělena do čtyř kapitol. Úvodní kapitola zobrazuje základní charakteristiku podnikání. Podrobněji je popsána definice a právní formy podnikání, a v neposlední řadě vyzdvihuje specifika podnikatelské činnosti ve zdravotnictví. Následující kapitola s názvem zahájení podnikatelské činnosti je nejvíce obsáhlá a pojednává o účelu a zásadách při vypracování podnikatelského plánu. Důkladně je definována struktura podnikatelského záměru, na niž navazuje souhrn poznatků z podnikatelské strategie. Poslední podkapitolu tvoří projekt a projektový management. Třetí kapitola se zabývá marketingem zejména ve zdravotnictví. Specifikuje se na analytické metody, které budou využity v praktické části diplomové práce. Poslední kapitola nese název koncepce oční optiky, kde je znázorněná historie, základní charakteristika a studium oční optiky, ale především legislativní podmínky podmiňující zahájení podnikatelské činnosti.

Výchozí literaturou pro řešerši teoretické části byly knihy autorů prof. Ing. Jaromíra Vebera, CSc. a doc. Ing. Jitky Srpové, CSc. (Podnikání malé a střední firmy) a Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení, jejímž autorem je MUDr. David Slouka, PhD. Důležitou roli v práci hrají rovněž publikace od Ing. Jaroslava Zlámala, PhD. a Ing. Jany Bellové, PhD a dalších tuzemských a světových odborníků.

Při psaní teoretické části této práce jsem zjistila, že na téma založení podnikání existuje spousta knižních publikací. Vzhledem k širokému spektru zdrojů jsem se snažila získávat nejpodstatnější informace z odborné literatury z obsahu řešené oblasti. Při zpracování práce byly použity i cizojazyčné zdroje, které se vztahují k dané problematice.

Počet české a cizojazyčné literatury zaměřující se na danou tematiku, která je zpracovaná v teoretické části, lze označit jako postačující. V oblasti českých i zahraničních zdrojů, které se vztahují k problematice managementu ve zdravotnictví, dochází stále k tvorbě nových publikací s danou tematikou.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 TRH A ANALÝZA KONKURENCE

Pro založení oční optiky je důležité provést situační analýzu a zhodnotit aktuální trh. Analýzy této diplomové práce pomáhají k seznámení s makroekonomickým prostředím a mezoprostředím. Jsou důležité pro vznik a vybudování oční optiky v okrese Frýdek – Místek, konkrétně v městě Jablunkov.

6.1 Analýza makroekonomického prostředí

Ke zhodnocení makroekonomického prostředí je využita PEST analýza, která je podrobněji popsána v teoretické části diplomové práce. Jsou zhodnoceny politické, ekonomické, sociální a technologické faktory.

Analyzované data a údaje jsou využity z tiskových zpráv a webových stránek Ministerstva průmyslu a obchodu, Českého statistického úřadu, Ústavu zdravotnických informací a statistiky ČR, Moravskoslezského kraje a města Jablunkov.

6.1.1 Politické prostředí

Analýza politického prostředí je zaměřena na legislativní a politickou situaci v České republice. Neustále probíhají změny v legislativních normách a zákonech, které se týkají i oblasti oční optiky. Dochází k rušení či schvalování vyhlášek a nařízení, které jsou doplňované v zákonech. Hlavní roli zde sehrávají i zdravotní pojišťovny.

Při založení nové podnikatelské činnosti je nezbytně nutné postupovat podle aktuálně platných zákonů, nařízeních vlády, vyhlášek a norem, které obsahují podmínky pro vznik a provoz nového podniku.

Mezi nejnovější novely v zákonech, které se týkají zejména provozu očních optik, je třeba uvést povinné zavedení elektronické evidence tržeb, změnu úhrad zdravotnických pomůcek určených ke korekci zrakových vad a také změny legislativy o ochraně osobních údajů především zavedení GDPR.

Níže je zobrazen zkrácený přehled zákonu a vyhlášek, které byly podrobně popsány v kapitole koncepce oční optiky a vztahují se k podnikání v tomto oboru a k vedení nestátního zdravotnického zařízení.

Nejdůležitější právní normy vztahující se k oboru oční optiky:

- **Zákon č. 455/1991 Sb.**, živnostenský zákon

- **Zákon č. 268/2014** Sb., o zdravotnických prostředcích
- **Zákon č. 48/1997** Sb., o veřejném zdravotním pojištění
- **Zákon č. 634/1992** Sb., o ochraně spotřebitele
- **Zákon č. 372/2011** Sb., o zdravotních službách
- **Zákon č. 160/1992** Sb., o zdravotní péči v nestátních zdravotnických zařízeních.

Základní právní předpisy vztahující se k oblasti optometrie:

- **Zákon č. 372/2011** Sb., o zdravotních službách
- **Zákon č. 101/2000** Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů.
- **Zákon č. 258/2000** Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů
- **Zákon č. 96/2004** Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů.

V budoucnu lze předpokládat další novelizace právních předpisů, zejména změny v daňové politice, dále úpravy týkající se pracovního práva, a především změny v oblasti kvalifikace a kompetencí očního optika a optometristy.

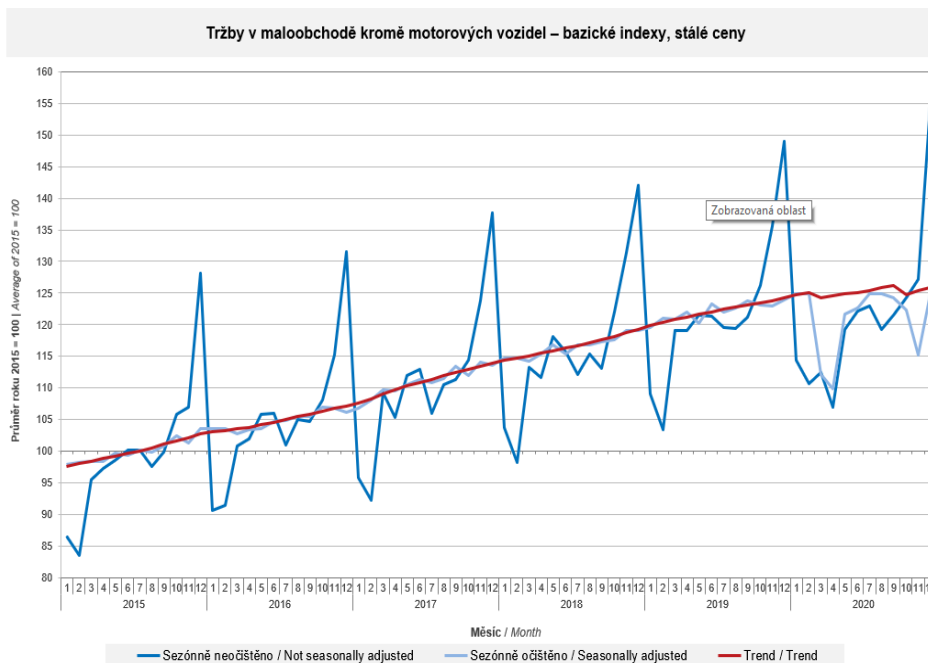
6.1.2 Ekonomické prostředí

Mezi důležité faktory ovlivňující provoz nově vznikající optiky se řadí ekonomické možnosti zákazníka především množství peněz, které jsou schopni utratit za poskytnutou službu nebo produkt. Služby v oční optice jako vyšetření zraku či aplikace kontaktních čoček jsou plně hrazeny spotřebiteli stejně jako zhotovení dioptrických brýlí. A proto významným činitelem je ekonomické zázemí zákazníka.

- *Hrubý domácí produkt*

Tisková zpráva Ministerstva financí vydána 20.1.2021, uvádí, že česká ekonomika se za rok 2020 propadla o 6,1 %. Hlavním důvodem zlomového poklesu ekonomiky je samozřejmě pandemie způsobená novým typem virového onemocnění COVID-19. K ekonomickému propadu došlo ve všech oblastech poptávky kromě veřejných výdajů. Zejména nejvíce postihnutí byli maloobchodníci, u kterých průměrné roční tržby klesly nejvíce za posledních šest let. Maloobchodní tržby se snížily o 0,6 % za celý uplynulý rok 2020.

K postupnému zlepšování epidemické situace by mohla pomoci očkovací vakcína, čímž by došlo k obnově hospodářského růstu a ekonomika v České republice by se mohla ve druhém čtvrtletí pozvolna oživovat. Očekává se, že v roce 2021 by mohl hospodářský růst dosáhnout hranice 3,1 %. Míra inflace se v roce 2020 vyšplhala na 3,2 %. V níže uvedeném obrázku jsou porovnány tržby maloobchodníků za posledních 5 let. (Ekonomika loni propadla o 6,1 %, letos poroste o 3,1 %, © 2021)



Obrázek 2 Tržby v maloobchodě kromě motorových vozidel – bazické indexy, stálé ceny (ČSÚ, © 2021)

Produkty poskytované v oční optice podléhají povinnému zdanitelnému plnění ve formě daní. Mezi produkty lze zařadit brýlové obruby a skla, kontaktní čočky a doplňkový sortiment. Povinnost plnění daní se vztahuje i na poskytované služby v podniku.

Sazba DPH u zhotovených dioptrických brýlí a koupi kontaktních čoček činí 15 %. U zbylých produktů, mezi které patří sluneční brýle, doplňkový sortiment ke kontaktním čočkám, pouzdra, hadříky a další, se momentální sazba DPH rovná 21 %.

- *Průměrná hrubá měsíční mzda*

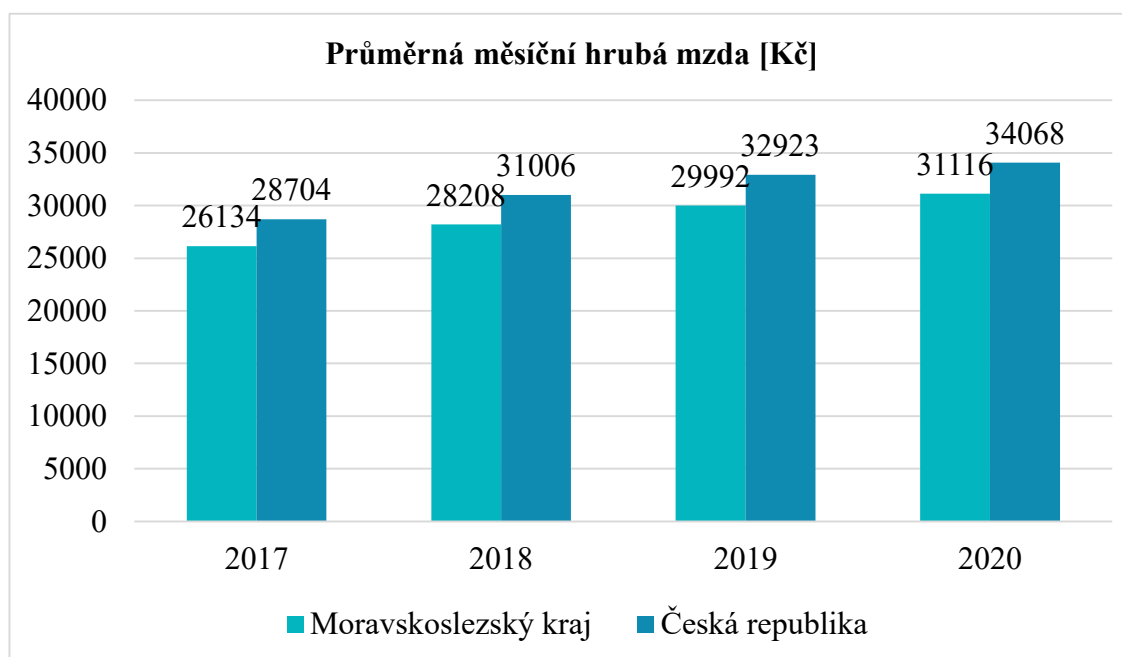
Podstatným makroekonomickým indikátorem ovlivňujícím oblast podnikání je průměrná hrubá měsíční mzda. S průměrným navyšováním hrubé mzdy dochází ke zlepšování ekonomické situace a uspokojování potřeb zákazníka. Růst mezd může všeobecně způsobit větší ochotu investovat do vlastního zdraví a tím konkrétně zvýšit výdaje klientů

na kvalitnější produkty v oční optice. V následující tabulce jsou uvedeny výše průměrné hrubé měsíční mzdy (na fyzické osoby) v letech 2017-2020.

Tabulka 1 Průměrná měsíční hrubá mzda (na fyzické osoby) (ČSÚ, © 2021, vlastní zpracování)

	Průměrná měsíční hrubá mzda [Kč]			
	2017	2018	2019	2020
Moravskoslezský kraj	26 134	28 208	29 992	31 116
Česká republika	28 704	31 006	32 923	34 068

Dle Českého statistického úřadu průměrná hrubá měsíční mzda přepočítaná na počty zaměstnanců ve třetím čtvrtletí 2020 vzrostla o 5,1 %, reálně se zvýšila o 1,7 % oproti stejnému období roku 2019. Medián mezd se vyšplhal na 31 183 Kč. (ČSÚ, © 2020)



Graf 1 Průměrná měsíční mzda (ČSÚ, © 2021, vlastní zpracování)

Ze zjištěných čísel lze konstatovat, že průměrná hrubá měsíční mzda se stále meziročně navyšuje a aktuálně překročila v České republice 34 tisíc Kč. Z uvedených údajů bohužel vyplývá, že výše hrubé mzdy v Moravskoslezském kraji se nachází pod celorepublikovým průměrem, a to už dlouhodobě.

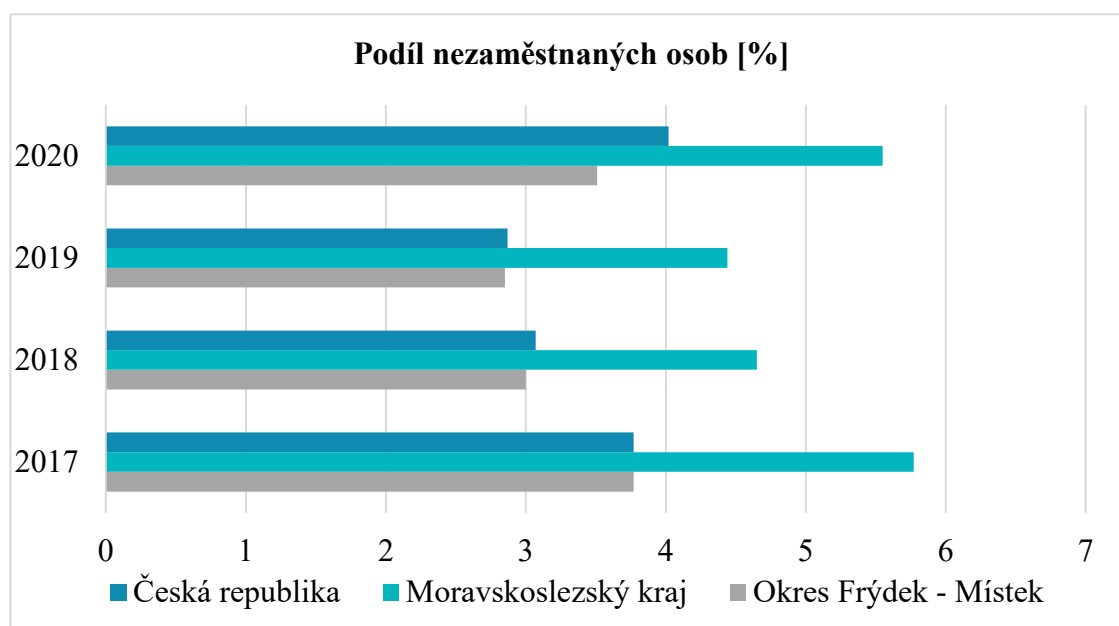
- *Nezaměstnanost*

Dalším významným faktorem ekonomického prostředí je vývoj nezaměstnanosti. V níže uvedené tabulce je zobrazen podíl nezaměstnaných osob v okrese Frýdek-Místek, Moravskoslezském kraji a v České republice.

Tabulka 2 Podíl nezaměstnaných osob (ČSÚ, © 2021, vlastní zpracování)

	Podíl nezaměstnaných osob [%]			
	2017	2018	2019	2020
Okres Frýdek-Místek	3,77	3,0	2,85	3,51
Moravskoslezský kraj	5,77	4,65	4,44	5,55
Česká republika	3,77	3,07	2,87	4,02

Na základě statistik, které uvedlo Ministerstvo práce a sociálních věcí, bylo k 31.12.2020 registrováno v Moravskoslezském kraji přes 45 tisíc osob ucházejících se o zaměstnání. Podíl nezaměstnaných osob se zastavil na hodnotě 5,55 %. Úřad práce evidoval přes 13 tisíc volných pracovních míst. Počet osob ucházejících se o zaměstnání oproti roku 2019 se navýšil, kdy bylo evidováno o necelých 8 tisíc více uchazečů, naopak počet volných pracovních nabídek se snížil o zhruba 3 tisíce. (ČSÚ, © 2021)



Graf 2 Podíl nezaměstnaných osob (ČSÚ, © 2021, vlastní zpracování)

Z tabulky i grafu je patrné, že podíl nezaměstnaných osob v Moravskoslezském kraji je oproti celorepublikovému průměru výrazně vyšší, což je dáno zejména obrovskou nezaměstnaností v okrese Karviná. Naopak okres Frýdek-Místek se průměrově drží na hranici celorepublikových čísel, což je způsobeno zejména největším průmyslovým podnikem v Trinci, třineckými železárnami, který zaměstnává až 6000 zaměstnanců. Dále je důležité zmínit, že do roku 2019 byl klesající trend podílu míry nezaměstnanosti, ale z důvodu epidemiologické situace a ekonomické krize došlo k enormnímu nárůstu počtu nezaměstnaných osob v roce 2020.

6.1.3 Sociální prostředí

Mezi podstatné faktory sociálně kulturního prostředí, které ovlivňují podnikání v oboru oční optiky patří demografický vývoj obyvatelstva a také počet provozoven očních optik.

- *Charakteristika Moravskoslezského kraje*

Moravskoslezský kraj je jeden z nejlidnatějších územních samosprávných komplexů v České republice. Žije zde 1,2 milionu populace a nachází se na severovýchodě Česka. Sousední hranice má společné se Zlínským a Olomouckým krajem. Hejtmanem tohoto kraje je prof. Ing. Ivo Vondrák, CSc.. Kraj sousedí rovněž s evropskými státy, jmenovitě s Polskem a Slovenskem. V kraji je v součtu 6 okresů – Ostrava-město, Opava, Bruntál, Nový Jičín, Frýdek-Místek a Karviná. Nachází se zde 22 správních obvodů obcí s rozšířenou působností. Městem s největším počtem obyvatel je Ostrava. Mezi města, která se charakterizují počtem obyvatel nad 50 tisíc, patří Havířov, Opava, Frýdek-Místek a Karviná. Obyvatelstvo krajů ve Slezsku zejména v okrese Frýdek-Místek, se často charakterizuje polskou národností a hovoří nářečím, a proto je v tomto okrese mnoho obcí a měst úředně dvojjazyčných. (MSK, © 2021)

Moravskoslezský kraj se charakterizuje neustálým úbytkem populace, což je způsobeno zejména migrací. Nejvýraznější specifikací kraje je průmysl, především hutní výroba a těžba černého uhlí. Vedle tohoto těžkého průmyslu se zde uplatňují i další odvětví, jmenovitě výroba a rozvod elektřiny, farmaceutická či chemická průmyslová výroba. A právě více než třetina celkového počtu zaměstnaných osob kraje pracuje v průmyslovém odvětví.

Moravskoslezský kraj disponuje kvalitním zázemím školního vzdělávání. V regionu se nachází 444 základních škol, 135 středních škol a 2 konzervatoře. Vysokoškolské vzdělávání má v kraji také zastoupení, působí zde 13 vyšších odborných škol a 4 vysoké školy.

Taktéž zdravotnictví v regionu je na velmi vysoké úrovni. Kraj disponuje 20 nemocnicemi a 14 odbornými léčebnými ústavy poskytující pomoc lidem dlouhodobě nemocným. (ČSÚ, © 2020)

Vznik nové oční optiky je navrhován v okrese Frýdek-Místek ve městě Jablunkov.

- *Charakteristika okresu Frýdek-Místek*

Rozloha okresu Frýdek-Místek je 1 208 km². Počet obyvatel dosahuje na hranici 220 tisíc, čímž se řadí na šestou příčku nejlidnatějších okresů v celé České republice. Počet obcí v okrese je 72, z nichž šest má status města. Města, které plní funkci obce s rozšířenou působností, jsou v okrese čtyři. Mezi tyto obce patří: Frýdek-Místek, Frýdlant nad Ostravicí, Jablunkov a Třinec.

Podle Českého statistického úřadu v okrese Frýdek-Místek k 31.12.2020 bylo hlášeno 214 587 obyvatel, což oproti roku 2019 je úbytek o 73 osob. (ČSÚ, © 2021)

Tabulka 3 Obyvatelstvo okresu Frýdek-Místek (ČSÚ, © 2021, vlastní zpracování)

Obyvatelstvo okresu F-M	2017	2018	2019	2020
Méně než 14 let	33 262	33 701	33 988	34 311
15-64 let	140 379	139 347	138 601	137 747
65 let a více	40 045	41 139	42 071	42 529
Celkový počet	213 686	214 187	214 660	214 587
Průměrný věk	42,1	42,3	42,5	42,6

V okrese Frýdek-Místek došlo k nárůstu obyvatelstva především ve věku do 15 let včetně, a lidí v rámci věkové kategorie 65 let a více. Naopak k meziročnímu poklesu počtu obyvatel došlo u lidí v produktivním věku. Průměrný věk obyvatelstva okresu se postupně navyšuje, v roce 2020 dosáhl průměru 42,6 let.

Z tabulky je patrné, že většinu obyvatelstva tvoří lidé v produktivním věku, kteří jsou pro budoucnost oční optiky stěžejní. S rozvojem nových technologií dochází k nadměrnému používání zařízení, jako jsou tablety, notebooky, LED osvětlení, aj., které vyzařují modré světlo působící na biorytmus celého těla, způsobují nespavost a únavu očí. Z dlouhodobého

hlediska je možné, že právě lidé v produktivním věku budou budoucími potenciálními zákazníky oční optiky z důvodu využívání stále novějších technologií.

- *Charakteristika Jablunkova*

Město Jablunkov je nejvýchodnějším městem v České republice, rozlohou zaujímá 10,38 km². Počet obyvatel k 1.1.2021 byl 5 390, z toho bylo 105 lidí cizinci. Charakteristikou je již výše zmíněná polská národnost, ke které se hlásí až 23 % populace Jablunkova. Město je obklopeno horským pásmem Beskyd, které zaručují velký počet turistů a návštěvníků. Jablunkov má pověřený úřad, který vykonává státní správu a služby pro 11 územních obcí, a také proto se do města sjíždějí lidé z okolních vesnic. Tvoří tzv. správní obvod obce s rozšířenou působností, z tohoto důvodu je zde zvýšená možnost získání zákazníků ze sousedních vesnic a měst.

Historie města Jablunkova sahá až do 12. století. První písemná zmínka o městě je datována do roku 1435. Původní obyvatelé města byli označováni jako Jackové. Město se charakterizuje barokní architekturou na náměstí a renesančním kostelem. Ve městě se nachází polská a česká mateřská škola, rovněž dvě základní školy, najdeme zde také střední odbornou školu a učiliště. Jablunkov je proslaven zejména folklorem, každoročně se zde pořádají kulturní slavnosti, tzv. Gorolski Święto, kde jsou představeny tradice a zvyky tohoto regionu. V Jablunkově se nachází i poliklinika s ordinacemi mnoha lékařů, ordinuje zde praktický lékař pro dospělé, dětský lékař, stomatolog, urolog, a především oční lékař a mnoho dalších specialistů. V poliklinice je umístěno i rehabilitační centrum. Z tohoto důvodu se do centra města sjíždějí obyvatelé z celého okresu pro odbornou zdravotnickou pomoc, což by mohlo pomoci novému podniku. (Jablunkov, © 2021)

- *Počet živnostenských oprávnění v oblasti oční optiky*

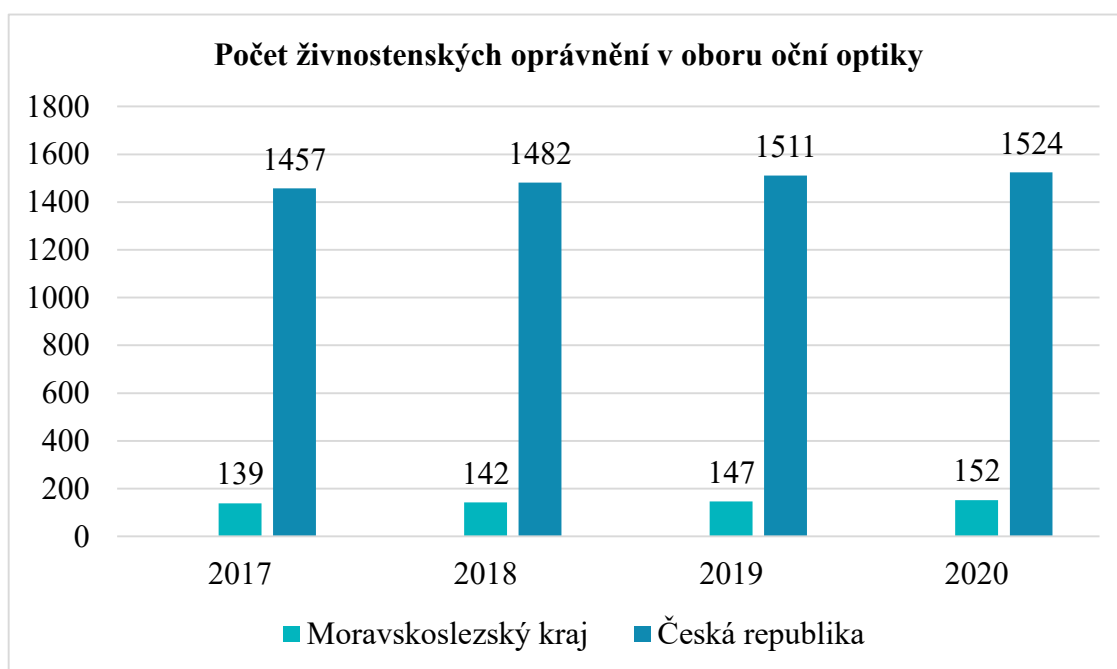
Poslední ukazatel, který je možno zařadit do sociálního prostředí, je aktuální počet provozoven očních optik. Z konkurenčního hlediska je potřeba vnímat a sledovat aktuální rozvíjející se trh v oblasti oční optiky.

Z níže uvedené tabulky a grafu je zřejmé, že celkový počet nově otevřených provozoven očních optik v České republice má stále stoupající trend. V Moravskoslezském kraji je trend obdobný. Každoročně v tomto kraji zahájí svou podnikatelskou činnost 3 až 5 nových živností v řešeném oboru. Veškeré data zobrazena v tabulce jsou uvedena vždy k 31.12. jednotlivého roku.

Tabulka 4 Počet živnostenských oprávnění v oboru oční optiky (MPO, © 2021, vlastní zpracování)

	Počet živnostenských oprávnění v oboru oční optiky			
	2017	2018	2019	2020
Moravskoslezský kraj	139	142	147	152
Česká republika	1457	1480	1511	1524

Rostoucí trend vznikajících nových očních optik je následkem změny legislativy zdravotních pojišťoven, které přestaly přispívat pojištěncům na brýle, což je hlavním důvodem vzniku nové provozovny. Jak je patrné z grafu, v Moravskoslezském kraji oční optiky tvoří 10 % z celkového počtu živnostenských oprávnění v tomto oboru.



Graf 3 Počet živnostenských oprávnění v oboru oční optiky (MPO, © 2021, vlastní zpracování)

Dle dosud zjištěných průzkumu dioptrické brýle v České republice používá až 6 milionů populace. Jak vyplývá ze statistik takřka každý člověk nad 40 let potřebuje brýle na čtení. Češi v průměru za multifokální brýle, které korigují zrakovou vadu jak na blízkou vzdálenost, střední vzdálenost a také do dálky, utratí 16 tisíc korun českých. Z důvodu nepravidelných preventivních prohlídek u očního lékaře a důsledkem používání

nesprávně zvolených brýlí, bude počet lidí potřebujících brýle stále narůstat. A proto záměr založení oční optiky má potenciální budoucnost, neboť populace stárne a čím dál více lidí bude potřebovat dioptrické brýle a pomůcky.

6.1.4 Technologické prostředí

Technologické prostředí se v dnešní době rozvíjí rychlým tempem. Nové vznikající technologie ovlivňují rovněž obor oční optiky, optometrie a oftalmologie. Dochází k postupnému zdokonalování přístrojů a zařízení sloužících k přesnému měření objektivních refrakcí očí, rovněž se vyvíjí materiály kontaktních čoček a kvalita nabízených produktů (brýlové obruby, brýlové čočky).

Pokud chce být nová firma úspěšná v podnikání, je nutné sledovat nové technologie a používat nejnovější přístroje, které zaručí kvalitu vyšetření na vysoké úrovni i komfort těm nejnáročnějším spotřebitelům. Nákup nových, kvalitních technologií zařídí podniku výraznou konkurenční výhodu.

K nezákladnějšímu vybavení oční optiky patří automatický brus sloužící k přesnému zábrusu brýlových čoček, dále refraktometr pomáhající zjistit objektivní zrakovou ostrost očí nebo šterbinová lampa zobrazující polohu kontaktních čoček na oku. Tyto přístroje se stále rozvíjí, dochází ke vzniku nových modelů a funkcí.

Nová optika může využít pokroky internetu, sociálních sítí a vývoj aplikací k propagaci poskytovaných služeb a výrobků. Může tak zdokonalit marketing pomocí reklam, analyzovat konkurenční nabídky nebo sledovat novinky na trhu.

Do budoucna se v optice počítá s průmyslovou revolucí 4.0, kdy dojde k nahrazení manuální práce 3D technologiemi a stroji. Kdy pomocí 3D tiskárny dojde k vytisknutí brýlových obrouček přímo dle parametrů zákazníka. Ovšem tyto 3D technologie jsou velmi finančně náročné. (4oči, © 2018)

6.2 Analýza mezoprostředí podniku

K prozkoumání a zhodnocení mezoprostředí podniku byla využita Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Podrobněji je tato analytická metoda popsána v teoretické části diplomové práce.

6.2.1 Vyjednávací síla odběratelů

Za odběratele se považují všichni lidé, kteří potřebují zrakovou korekční pomůcku. Potenciální zákazník může korigovat svou vadu pomocí dioptrických brýlí nebo ve formě kontaktních čoček. Počínající onemocnění určité části oka může ztlumit pomocí koupě kvalitních slunečních brýlí, zejména s kvalitními povrchovými úpravami a UV filtrem.

Potenciální zákazníci jsou zastoupeni všemi věkovými kategoriemi lidí a vzhledem k dnešním nárokům na zrakovou ostrost lze předpokládat, že počet návštěvníků oční optiky bude narůstat. Největší počet zákazníků tvoří lidé nad 40 let, neboť vlivem stárnutí dochází k postupnému zhoršování vidění na blízkou vzdálenost. K tomu přispívá i fakt, že v České republice obyvatelstvo postupně stárne. Tito lidé potřebují buď jednoohniskové čočky pro korekci na určitou vzdálenost, nebo v případě zrakové vady i do dálky, je třeba využít multifokální čočky, které zajišťují oční optice vyšší zisk, neboť jsou cenově náročnější.

Dalšími potenciálními zákazníky jsou lidé v produktivním věku, kteří tráví většinu času na mobilních zařízeních (tablety, notebooky, počítače, mobilní telefony), které vyzařují určité spektrum nebezpečného světla, čímž dochází k únavě a pálení očí nebo dokonce k bolesti hlavy. K zabránění těchto symptomů slouží dioptrické brýle se speciální ochrannou povrchovou úpravou redukující modré světlo. Tyto brýlové čočky jsou finančně náročnější a mohou rovněž výrazně zvyšovat zisk.

Zvýšený nárůst očních vad lze předpokládat i v budoucnu díky intenzivnější práci na blízkou vzdálenost, a to zejména u dětí, které tráví spoustu času na mobilních telefonech.

Vyjednávací sílu odběratelů lze označit za vysokou, neboť existuje celá řada konkurenčních optik v okolí, které můžou nabídnout klientům podobné produkty a služby. Právě přechod k jiné firmě je pro odběratele za nulové náklady. Informovanost a spokojenost zákazníků můžou výrazně snížit odchod ke konkurenčním podnikům.

Nabídka produktů a služeb očních optik je podobná, a proto hlavním klíčem nového podnikání bude individuální přístup ke každému zákazníkovi dle jeho přání a představ. Zákazníci jsou ochotni za dané produkty a služby platit, a to nemalé částky, proto je nezbytné nabízet kvalitní a dostupné produkty, mít odborný, motivovaný personál se zkušenostmi. Personál musí být ochotný a vstřícný, aby došlo k naplnění požadavků klienta. Důležitým aspektem úspěšného podnikání je tvorba pohodového klima uvnitř firmy.

Tabulka 5 Vyjednávací síla odběratelů (vlastní zpracování)

Vyjednávací síla odběratelů (1 – nejnižší riziko, 10 – nejvyšší riziko)	
Nabídka diferenciovaných produktů a služeb	9
Nabídka kvalitních produktů a služeb odborným personálem	8
Individuální přístup dle požadavků a přání odběratelů	9
Cenová dostupnost	8
Informovanost odběratelů	7

Vyjednávací sílu odběratelů je možno snížit pomocí cenově dostupnějších produktů a služeb. Odbornými kurzy a školeními můžeme zkvalitnit služby a personál, a tím dojde k získání nových zákazníků. Důležitou součástí snížení vyjednávací síly bude schopnost tvorby dobrého jména podniku mezi populací.

6.2.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Pro založení a udržení bezproblémového provozu oční optiky je důležitá spolupráce s dodavateli brýlových obrub a čoček, kontaktních čoček, doplňkového zboží a vyšetřovacích zařízení. Na českém trhu existuje řada tuzemských a zahraničních dodavatelů.

Mezi nejznámější firmy nabízející brýlové obruby a sluneční brýle lze zařadit firmu Safilo, Sagitta, Mi.Optics a také v České republice nejvíce zastoupenou firmu Luxottica vyrábějící brýlové obruby značky Ray-Ban. Společností, která nabízí líbivé, barevně extravagantní brýlové obruby, je španělská firma Etnia Barcelona.

Tuzemské dodavatele brýlových čoček zastupují Omega Optix a Optika Čivice. Naopak mezi nejžádanější zahraniční dodavatele kvalitních brýlových skel patří společnost Hoya, ZEISS a Rodenstock.

Kontaktní čočky a jejich doplňující sortiment je možno pokrýt produkty společností Cooper Vision, jenž je jednou z největších světových firem. Mezi další dodavatele se řadí Alcon, Johnson & Johnson a také Bausch & Lomb.

Firma Petr Kazda-Breitfeld & Schliekert se snaží zprostředkovat spotřební materiál a zboží, jako jsou náhradní stranice, sedýlka, šroubky, maticky a další brýlové náhradní díly.

Na dodání přístrojů sloužících k vyšetření zraku, zábrusu brýlových čoček a k výrobě dioptrických brýlí se lze domluvit s firmami ZEISS, Topcon a Omega Optix.

Nutností je připomenout, že důležitá bude i spolupráce s dodavateli energie, vody a topení a ostatních služeb. Rovněž spolupráce s dodavatelskými firmami, které nabízejí vybavení pro provoz a chod oční optiky (nábytek, kancelářské potřeby), je nezbytně nutná.

Jak bylo výše zmíněno, na českém a zahraničním trhu existuje řada dodavatelských firem, a proto dodavatelé tohoto zboží vedou mezi sebou vzájemnou konkurenci. Velké řetězce oproti malé nově vznikající optice mají obrovskou výhodu ve vyjednávání slev a snižování nákupních cen z důvodu množstevního odběru daného zboží. Dodavatelé nabízejí optikám i možnost zápůjčky či vrácení brýlových obrub. Provozovny očních optik se snaží charakterizovat různorodostí produktů, a proto odebírají zboží od více dodavatelů. Pokud oční optice dodavatelské podmínky nevyhovují, má možnost vybrat zboží od řady jiných dodavatelů, a zajistit tak výhodnější podmínky. Oční optika si může dodavatelé vybírat na základě potřebné cenové dostupnosti, kvality zboží a dalších parametrů. Proto vyjednávací síla dodavatelů je nízká.

Tabulka 6 Vyjednávací síla dodavatelů (vlastní zpracování)

Vyjednávací síla dodavatelů (1 – nejnižší riziko, 10 – nejvyšší riziko)	
Množství a koncentrace dodavatelů	4
Dodavatelské služby (servis přístrojů, reklamace brýlových obrub)	3
Dodací podmínky (množstevní slevy)	4
Možnost přechodu k jinému dodavateli	2

Vyjednávací sílu dodavatelů je možno navýšit pomocí získávání informací a podrobnostech o jiných dodavatelích, o jejich produktech a nabízených službách, o cenových relacích. Na základě zjištěných údajů lze provést změnu dodavatele, pokud například nabízí přijatelnější cenové hladiny.

6.2.3 Bariéra vstupů do odvětví

Počet optik, které nově vznikají v České republice stále roste. Příčinou může být změna legislativy, kdy v srpnu 2019 zdravotní pojišťovny přestaly přispívat na brýle, a tím došlo k navýšení nových konkurentů na trhu, neboť lidi odrazovaly dlouhé objednávací lhůty k očnímu lékaři a preferovali časově dostupnější přeměření zraku v oční optice. A tím rovněž došlo k navýšení počtu nestátních zdravotnických zařízení, kde probíhá vyšetření zraku pomocí kvalifikovaného personálu (optometrista).

A právě kvůli nedostatku optometristů může být vstup nových konkurentů do odvětví omezen. Získání kvalifikovaného personálu s vysokoškolským vzděláním, zejména optometristy, je jednou z nejtěžších úloh při zahájení podnikatelské činnosti v oblasti oční optiky.

Riziko vstupů může být rovněž ovlivněno rozšířením prodejen stávajících řetězových a rodinných očních optik. Je nesmírně podstatné, ať už s novou nebo stávající konkurencí, neřešit cenovou politiku, ale zaměřit se na kvalitu, odbornost a odlišnost poskytovaných produktů a služeb, a tím budovat se zákazníky vztahy pro příští návštěvy.

Za další bariéry vstupů lze označit legislativní podmínky pro zahájení provozu podniku, dále navázání smluv se zdravotními pojišťovnami, stálé sledování měnících se norem v legislativních zákonech. A právě neustále měnící se normy a zákony odrazují potenciální podnikatele k založení vlastní provozovny.

Důležitou roli mohou sehrávat i vysoké vstupní náklady na prostory a pro zajištění provozu oční optiky. Jedná se zejména o věcné a přístrojové vybavení, nákup zboží, fixní náklady (nájemné, mzdy). Je potřeba mít i určitou finanční rezervu pro případný začáteční neúspěch.

Dalším rizikem by mohl být počáteční nízký zisk, který by se postupem času se získáváním klientely a dobrého jména podniku v širokém okolí, mohl navyšovat. Vyjednávací sílu bariér vstupů do odvětví lze označit za střední.

Bariéry vstupů nových konkurentů do odvětví může ovlivnit cenová politika, která bude nastavena na vysoké hladině, že jejím záměrem bude odradit vstup potenciálních konkurentů.

Tabulka 7 Bariéra vstupů do odvětví (vlastní zpracování)

Bariéra vstupů do odvětví (1 – nejnižší riziko, 10 – nejvyšší riziko)	
Velký počet již existujících očních optik	6
Bariéra vstupu (legislativní podmínky, smlouvy se ZP, provozní řád)	6
Vysoké vstupní náklady na založení nové oční optiky	5
Potřeba kvalifikovaného personálu	7
Potřeba zisku z prováděných služeb a poskytovaných produktů	7

6.2.4 Riziko substitutů

Díky určitým specifikacím, které charakterizují obor oční optiky, není velké množství substitutů oproti jiným odvětvím. Mezi nejhlavnější substituty lze zařadit laserové operace, kontaktní čočky, levné dioptrické brýle, tzv. hotovky, či brýle nabízené a reklamované v komerčních televizních stanicích.

Laserová operace stále získávají větší popularitu mezi klienty a jsou cenově dostupnější pro většinu obyvatel oproti minulým letem. Tyto operace prováděné laserem představují největší hrozbu pro provoz oční optiky. Ovšem díky přibývajícimu věku dochází k stárnutí určitých struktur oka, a tím k tvorbě zrakových vad, které je nutno pak dokorigovat buď pomocí brýlí či následnou reoperací oka.

Posledně často využívaným substitutem jsou kontaktní čočky. Kontaktní čočky představují ideální náhradu brýlí zejména při sportu, nositeli při něm přinášejí větší komfort. Je nutné si uvědomit, že každodenní nošení a špatná péče o kontaktní čočky může způsobit zarudnutí oka či zanesení infekce do něj. A proto kontaktní čočky nepředstavují tak vysokou hrozbu, neboť nositel kontaktních čoček by měl mít zhotovené i dioptrické brýle právě pro případ onemocnění oka. Kontaktní čočky jsou mimo jiné nabízeným sortimentem v podniku a tvoří část příjmů pro oční optiku.

Dalším substitutem jsou hotovky, neboli masově vyráběné brýle z nekvalitních plastových materiálů se stejnou hodnotou dioptrií pro obě oči, které lze pořídit v lékárnách, supermarketech či drogeriích. Jejich výhodou je finanční přijatelnost pro všechny příjmové

skupiny. Naopak nevýhodou je špatná centrace brýlových čoček, která může způsobovat pálení a únavu očí nebo bolesti hlavy.

Posledním využívaným substitutem jsou brýle nabízené a reklamované v komerčních televizních stanicích. Výhodou je znovu cenová dostupnost a možnost korekce očí na všechny vzdálenosti. Nevýhodou ve většině případů je neúčinnost, klienti přes dané objednané brýle nevidí ostře. Nesprávně zvolená dioptrická hodnota může naopak více poškozovat zrak a vidění. Riziko substitutů lze označit za střední.

Tabulka 8 Riziko substitutů (vlastní zpracování)

Riziko substitutů	
(1 – nejnižší riziko, 10 – nejvyšší riziko)	
Množství substitučních produktů	7
Cenová přijatelnost substitutů	4
Dostupnost substitutu (e-shop, lékárny, supermarkety)	5
Nulové náklady odběratelů na přechod k substitučnímu produktu	6

6.2.5 Stávající konkurence v odvětví

Projekt nově vznikající malé oční optiky je ze strategického hlediska umístěn do centra města Jablunkov. Aktuálně roste počet očních optik na českém trhu a s tím se zvyšuje i konkurence. V současné době se přímo v městě Jablunkov nachází dvě konkurenční pobočky. Oční optika Jakešová a optika Interoptic. V nejbližším okolí, v městě Třinci, se nachází dalších devět konkurenčních podniků.

Přehled poskytovatelů v oblasti oční optiky a optometrie v Jablunkově

- *Optika Jakešová*

Jedná se o optiku s dlouholetou tradicí, působící na trhu od roku 1993. K dispozici má 6 provozoven, které jsou rozmístěny po celém Moravskoslezském kraji, od Jablunkova po Ostravu. Nabízejí kvalitní sortiment značkových brýlových obrub a slunečních brýlí. Pobočka v Jablunkově se nachází na poliklinice, kde je umístěna rovněž ambulance očního lékaře, která zajišťuje optice širokou klientelu. Tato optika se specializuje převážně na dětské brýle, najdeme zde široký sortiment dětských brýlových obrub v různých barevných kombinacích. Velkou nevýhodou je malá rozloha optiky, prostorově přizpůsobena jednomu

zákazníkovi s doprovodem, ostatní potenciální zákazníci musí čekat na chodbě. Není zde dostatek místa pro zkoušení obrub, a proto je nezbytně nutné pro nově vznikající optiku získat větší rozměrový prostor. Další slabou stránkou je neaktivní účet na sociálních sítích. Naopak silnou stránkou této pobočky je personál s dlouholetou praxí, zejména jeho vystupování a odbornost. Dále k výhodám můžeme započítat i standartní dobu zhotovení brýlí, která je 7-10 dnů, ale optika je schopna vyhotovit brýle i do 2 pracovních dnů za expresní příplatek. Za nejvíce atraktivní výhodu pro zákazníky jsou často považovány probíhající slevové akce zaměřené na akční ceny brýlových obrub nebo na slevy povrchových úprav brýlových čoček. Slevy se obvykle pohybují v rozmezí 30 až 50 %. Nevýhodou může být i nepravidelná pracovní doba, která je každý den odlišná. Veškeré údaje jsou uvedeny v následující tabulce. (Optika Jakešová, © 2021)

Tabulka 9 Základní charakteristika optiky Jakešová (vlastní zpracování)

Poskytované služby:	zhotovení dioptrický brýlí na základě lékařského poukazu, prodej doplňkového zboží, poradenství a servis brýlí
Optometrista:	není k dispozici.
Aplikace kontaktních čoček:	není možnost nácvičku a aplikace kontaktních čoček.
Webové stránky:	www.optikajakesova.cz , propagace na jiných sociálních sítích není vedena. (Facebook, Instagram)
Provozní doba:	Po: 7:30 – 16:00 Út: 7:30 – 16:45 St: 7:30 – 15:00 Čt: 7:30 – 16:00 Pá: 7:30 – 13:15 (Polední přestávka v pondělí až čtvrtek: 12:15 – 12:45)
Online internetový obchod:	není k dispozici.

- *Oční optika Interoptic*

Interoptic je rodinná firma s dvacetiletou tradicí poskytující poradenství v oblasti dioptrických brýlí. Disponuje třemi pobočkami: v Českém Těšíně, Třinci a v Jablunkově.

Optika v Jablunkově se nachází přímo na náměstí města a je dostupná pětiminutovou chůzí od autobusového nádraží. Optika je prostorově menší, ale je zde možnost obsluhovat více zákazníků najednou. Nejsilnější stránkou podniku je nově vzniklé nestátní zdravotnické zařízení, které zajišťuje měření zraku a aplikaci kontaktních čoček pomocí vysokoškolsky vzdělaného personálu. Tato možnost je zde zavedena od ledna 2021, a tím nejvíce konkuruje druhé optice. Mezi výhodu se řadí existence zákaznické karty, která zaručuje zákazníkovi bezplatný servis dioptrických brýlí a také určité procentuální slevy na veškeré zakoupené zboží ve všech pobočkách. Nevýhodou je malá propagace a informovanost o aktuálních slevách a akcích na sociálních sítích. Mezi slabé stránky je možno zařadit minimální akce na veškerý sortiment, které se objevují pouze jednou ročně a v maximální výši 30 %. Tato optika se charakterizuje širokým výběrem slunečních polarizačních brýlí. Dále nabízí zábrus určitých brýlových čoček do následujícího dne. Největší výhodou je dodávání brýlových obrub, které je zprostředkováno společností Interoptic, jejímž majitelem je osoba vlastnící všechny pobočky oční optiky. (Optika Interoptic, © 2021)

Tabulka 10 Základní charakteristika optiky Interoptic (vlastní zpracování)

Poskytované služby:	měření zraku, aplikace a poradenství v oblasti kontaktních čoček, oprava brýlí
Optometrista:	každý den k dispozici.
Aplikace kontaktních čoček:	možnost nácvičku a aplikace kontaktních čoček.
Webové stránky:	www.optikainteroptic.cz , propagace na jiných sociálních sítích není vedena. (Facebook, Instagram)
Provozní doba:	Po: 8:00 – 17:00 Út: 8:00 – 17:00 St: 8:00 – 17:00 Čt: 8:00 – 17:00 Pá: 8:00 – 16:00 (Polední přestávka v pondělí až pátek: 12:00 – 12:45)
Online internetový obchod:	není k dispozici.

Přehled poskytovatelů v oblasti oční optiky a optometrie v blízkém okolí Jablunkova

Ostatní oční optiky v blízkém okolí již nepředstavují tak velkou konkurenci pro nově vznikající optiku, neboť provozovny jsou už umístěny v jiném městě a pro obyvatele Jablunkova je jejich návštěva časově náročnější.

- *Optika Jakešová*

Jak bylo výše zmíněno optika Jakešová, s.r.o., disponuje dvěma provozovnami v Třinci. Její výhodou je stálá klientela, neboť firma se charakterizuje dlouholetou tradicí. Silnou stránkou firmy je měření zraku pomocí vyškoleného personálu, a také jako jedna z mála provozoven v blízkém okolí nabízí možnost aplikace kontaktních čoček. Charakterizuje se nabídkou nejnovějších kolekcí brýlových obrub, jak dioptrických, tak i slunečních, známých značek jako jsou: Hugo Boss, Tommy Hilfiger, Jimmy Choo, Ray-Ban a mnoho dalších. Předností je rovněž zábrus na počkání. Disponuje velkou prodejní plochou, což přispívá k lepší obsluze, kdy zákazník není prostorově omezen. (Optika Jakešová, © 2021)

- *Eurooptik*

Firmu Eurooptik v Třinci zastupují dvě pobočky. Celkově se tato firma stává z 11 provozoven, čímž tvoří už velký řetězec. Jedná se o optiky s menší rozlohou, které nabízejí široký sortiment brýlových obrub. Slabou stránkou je omezená nabídka dětských brýlových obrub. Na této pobočce se rovněž provádí měření zraku. Firma se charakterizuje celou řadou slevových akcí, nabízejí také věrnostní kartu na nákup dalších brýlí se slevou – 10 %. Předností je také aktualizace webových stránek a kvalitní propagace. (Eurooptik, © 2021)

- *Suderoptik*

Provozovna je na trhu krátce, disponuje však jako jediná v okolí internetovým obchodem, kde nabízí zhotovení celých dioptrických brýlí, prodej kontaktních čoček a dalšího příslušenství. V této pobočce působí optometriska, který provádí vyšetření zraku. Mezi slabou stránku se řadí neochotný personál a nedostatečný výběr dioptrických brýlí. Rozloha této oční optiky je dostačující, a navíc moderně vybavená. (Suderoptik, © 2021)

- *Optiks*

Jedná se o oční optiku, která je na trhu teprve od roku 2020, ale její velmi silnou stránkou je personál, který se charakterizuje odborností, ochotou a vstřícným přístupem ke všem zákazníkům. Výběr dioptrických brýlí je dostačující, naopak nabídka slunečních brýlí je

omezená. Velkou výhodou je možnost měření zraku a aplikace kontaktních čoček. Tato oční optika zaručuje zhotovení určitých dioptrických brýlí do dvou dnů. Jako nevýhodu lze označit nepřehledné a zastaralé webové stránky. (Optiks, © 2021)

- *Konkurence v podobě řetězcových optik*

I když se v Jablunkově nenachází ani jeden velký řetězec očních optik, mezi které se řadí Grand Optical, Fokus optik, Eiffel optik a další, je nutností je vzpomenout. Velké řetězce se charakterizují především obrovskou propagací na internetových sítích a pomocí televizních reklam, kdy lákají zákazníky na výrazné slevové akce dosahující až 80 %. Zejména sleva na dioptrické brýle podle věku je typickou reklamou, která oslovuje velký počet zákazníků. Další specifikací je privatizace značek nabízených brýlových obrub, kontaktních čoček a dalšího příslušenství, kdy dodavatelé vytvářejí pro velké optiky privátní názvy značek obrub a kontaktních čoček, aby měli konkurenční výhodu oproti tradičním optikám. Charakterizují se bohatou nabídkou slunečních brýlí v různých cenových relacích. Naopak velkým problémem jsou reklamace a servis brýlí, kdy personál není ochotný upravit brýle či doobjednat náhradní díl, a většinou tito zákazníci navštíví kamennou oční optiku s rodinnou tradicí. A rovněž nabízené vysoké slevy reálně odpovídají klasické ceně v kamenných provozovnách očních optik. Nejbližší řetězcovou optikou je Fokus Optik v Třinci. Naštěstí pro nově vznikající podnik se další pobočky velkých řetězců nacházejí až v Havířově, Frýdku-Místku a Ostravě.

V níže uvedené tabulce jsou ohodnoceny jednotlivé poskytované služby a nabízené produkty v okolních konkurenčních optikách. Hodnocení probíhalo na základě osobní návštěvy dané optiky, po které došlo k subjektivnímu vyhodnocení. Příslušným kritériím byly přiřazovány body, kdy 1 bod označuje nedostačující, naopak 5 bodů je hodnoceno jako vysoce nadstandartní.

Tabulka 11 Srovnání konkurenčních očních optik v blízkém okolí (vlastní zpracování)

	Měření zraku	Aplikace kontaktních čoček	Rozloha oční optiky	Nabídka dioptrických obrub	Nabídka slunečních brýlí	Ochota a přístup personálu	Webové stránky a propagace	Internetový obchod	Celkem bodů
Optika Jakešová (Jablunkov)	X	X	2	5	3	5	3	X	18
Interoptic (Jablunkov)	3	X	2	3	2	4	3	X	17
Optika Jakešová (Třinec)	4	4	3	4	3	4	3	X	25
Eurooptik (Třinec)	3	X	2	3	2	3	2	X	15
Suderoptik (Třinec)	4	X	4	3	2	2	3	3	21
Optiks (Třinec)	3	4	4	4	1	5	2	X	23
Fokus optik + ostatní řetězce	2	X	3	2	5	2	3	4	21

Z tabulky vyplývá, že největším konkurentem je Optika Jakešová, zejména provozovna v Třinci, ale rovněž i nově vzniklá oční optika Optiks. Naopak konkurenti ve městě, kde bude námi založená oční optika sídlit, nás neohrožují, jejichž bodové ohodnocení je to nejmenší.

Celkové zhodnocení stávající konkurence

Síla mezi stávající konkurencí v daném odvětví je vysoká. Počet očních optik stále roste, navyšuje se rovněž počet řetězcových optik, které mají největší vliv na chod nově vznikajícího podniku. Důležitou součástí přežití na aktuálním trhu je neustálé sledování konkurenčních podniků a reakce na jednotlivé akce a nové technologie zavedené

u konkurence. Důvody tak vysoké síly mezi stávající konkurencí jsou zobrazeny v níže uvedené tabulce.

Tabulka 12 Stávající konkurence v odvětví (vlastní zpracování)

Stávající konkurence v odvětví (1 – nejnižší riziko, 10 – nejvyšší riziko)	
Počet konkurenčních podniků	9
Neustálý růst řetězcových optik (GrandOptical)	9
Propagace řetězcových optik (GrandOptical, Fokus Optik)	9
Nabídka totožných služeb a podobných produktů	8
Vysoká rivalita při získávání klientely	7

Vysokou konkurenční sílu mezi stávajícími podniky lze snížit pomocí zvýšené propagace na sociálních sítích, v regionálním tisku, tvorbou informačních letáků nebo pomocí pravidelně nabízených slevových akcí. Dobře propracovaná reklamní strategie pomáhá k tvorbě dobrého a pozitivního jména podniku v širokém okolí.

6.2.6 Zhodnocení Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil

V následující tabulce jsou uvedeny analyzované faktory, které působí různou intenzitou a mírou, a tím mohou ovlivňovat chod a prosperitu nově vznikající oční optiky.

Tabulka 13 Zhodnocení Porterovy analýzy (vlastní zpracování)

Míra působení analyzovaných faktorů na budoucí prosperitu nové oční optiky			
Analyzované faktory	Nízká	Střední	Vysoká
Vyjednávací síla odběratelů			X
Vyjednávací síla dodavatelů	X		
Bariéra vstupů do odvětví		X	
Riziko substitutů		X	
Stávající konkurence v odvětví			X

Z uvedené tabulky je patrné, že na novou oční optiku působí všechny analyzované faktory různou intenzitou. Nicméně největší vliv a sílu mají odběratelé a stávající konkurence. Odběratelé jsou klíčovým faktorem pro chod oční optiky. Veškeré činnosti a dovednosti v podnikání se plně podřizují přáním odběratelů. Odběratelé se snaží nový podnikatel získat kvalitními produkty a službami, přijatelnou cenovou nabídkou, odbornými zkušenostmi a profesionálním přístupem. Stávající konkurence je nebezpečnou překážkou pro oční optiku, neboť konkuruje zejména nabízenými produkty a službami, jejich nízkými cenami, slevovými akcemi a internetovým prodejem.

Dalším středním rizikem pro nový podnik jsou substituty a vstupy nových konkurentů do daného odvětví. Riziko substitutů se s rozvojem technologií stále zvyšuje, poněvadž dochází k větší propagaci laserových operací, dále většina již má přístup do digitálního světa a nakupuje pomocí internetu, a v neposlední řadě z hlediska ceny většina zákazníků sahá pro levnější produkty nabízené v supermarketech či lékárnách. Vstupy nových konkurentů do odvětví mohou být ovlivněny vysokým počátečním kapitálem, stále měnícími se legislativními změnami a mnoho dalších bariér může ovlivňovat vstup do podnikání v oblasti oční optiky.

Naopak nejmenší vyjednávací sílu mají dodavatelé, neboť na trhu existuje nespočetná řada jak dodavatelů brýlových obrub, brýlových čoček, tak i kontaktních čoček. Podnikatel může stále obměňovat svůj sortiment v případě nedohody mezi aktuálními dodavateli.

6.3 Matice EFE

Matice EFE (external forces evaluation) hodnotí faktory vnějšího prostředí podniku, to znamená příležitosti a hrozby. Účelem této matice je zvolit ty nejpodstatnější příležitosti a hrozby, které nejvíce ovlivňují strategický záměr podniku a působení těchto faktorů je shodné s časovým horizontem strategického plánování. (Jakubíková, 2013, s.131)

Pro nově vznikající oční optiku jsem vybrala následující faktory vnějšího prostředí:

Příležitosti

- **Stárnutí obyvatelstva** – představuje největší příležitost. U lidí nad 45 let dochází k postupnému zhoršování vidění na blízkou vzdálenost a u těchto klientů je nutností používat dioptrické brýle. Zhotovení daných dioptrických brýlí zajišťuje oční optice určitý zisk. A právě stárnutí obyvatelstva může oční optice zajistit dostatečnou klientelu, která má obrovský vliv na celý chod podniku.

- **Vývoj nových technologií a zařízení** – k zajištění bezchybného provozu nového podniku je potřeba kvalitně vybavit prostory oční optiky pomocí nejmodernějších a nejpřesnějších přístrojů a zařízení. Důležité je orientovat se na trhu a sledovat rozvoj nejnovějších technologií a následně je přenést do praxe. Právě k přilákání klientů pomůže kvalitní přístrojové vybavení.
- **Zvyšování životní úrovně zákazníků** – představuje velkou příležitost pro oční optiky, neboť se zvyšováním životní úrovně chce klient více naplňovat a uspokojovat své potřeby a požadavky. A proto zákazník bude ochoten více investovat do dioptrických brýlí, neboť chce jít s módou a chce zvýšit svou kvalitu života. A proto může vnímat dioptrické brýle a ostatní sortiment jako moderní doplněk či zkrášlující pomůcku.
- **Krach stávající konkurence** – představuje podstatnou příležitost, která by mohla navýšit počet zákazníků a zlepšit tak finanční stránku oční optiky. V případě krachu stávajícího konkurenta je potřeba co nejrychleji a strategicky dobře zareagovat, například pomocí slevových akcí či výprodejových cen dioptrických brýlí.
- **Vývoj nových produktů (nové povrchové úpravy)** – k zajištění dostatečné klientely pomůže i přítomnost na zahraničních veletrzích, kde jsou představovány nejnovější trendy brýlových obrub či novinky v oblasti povrchových úprav brýlových čoček, zajišťuje určitou atraktivitu dané pobočky. Z tohoto důvodu je nutné spolupracovat s kvalitními dodavateli, kteří nabízejí stále nově měnící se kolekci v souvislosti s módou a potřebami klientů.

Hrozby

- **Zvýšená poptávka po laserových operacích** – je největší hrozbou pro provoz očních optik. Podstoupením této operace dojde k snížení či úplnému odstranění dioptrií, tím pádem pacient nepotřebuje žádnou korekční pomůcku. V nejbližším okolí Jablunkova se žádné zdravotnické zařízení poskytující tyto odborné zákroky nenachází. Nejbližší oční klinika je umístěna v Ostravě.
- **Internetový obchod** – představuje další podstatnou hrozbu. V dnešní době existuje mnoho webových stránek nabízejících možnost zhotovení dioptrických brýlí a prodej kontaktních čoček či doplňkového zboží. Zde je nutno podotknout, že internetové obchody nabízejí zcela odlišné ceny daného sortimentu, a tím nejvíce konkurují

kamenným očním optikám. Tato alternativa nákupu je mezi zákazníky velmi oblíbená, a to z hlediska úspory času a peněz.

- **Konkurence řetězcových a rodinných optik** – významnou hrozbou je rostoucí konkurence na trhu oční optik jak v daném městě, tak i v okrese či celorepublikově. S vznikem nových optik či rozšíření poboček existujících firem je spojený možný odchod zákazníků ke konkurenci.
- **Levné substituty v lékárnách a drogeriích** – zobrazují další riziko, které může ohrožovat chod nově vznikající optiky. Potenciální zákazníci často upřednostní méně kvalitní výrobek za dostupnější cenu na úkor správně zvolených dioptrických brýlí. Tento fenomén levných brýlí pořizovaných v lékárnách, drogeriích a supermarketech je čím dál větším trendem.
- **Legislativní změny v zákonech** – další hrozbou, která představuje nejmenší dopad na zahájení a provoz podnikatelské činnosti v oboru oční optiky, je riziko neustálých legislativních změn v zákonech. Poslední legislativní změna byla v roce 2019, kdy došlo k zrušení příspěvků na optické pomůcky osobám starším 15 let.

Matrice EFE zachycuje souhrn pěti základních příležitosti a hrozeb, které jsou ohodnoceny určitou váhou. Váha všech příležitostí a hrozeb se musí rovnat jedné. Každé váze faktoru je přidělena známka podle následujícího rozdělení:

- Zámka 4 – významné příležitosti
- Zámka 3 – nevýznamné příležitosti
- Zámka 2 – nevýznamné hrozby
- Zámka 1 – významné hrozby

Vážené skóre je výsledkem násobení hodnoty váhy a známky faktoru. Součet váženého skóre u všech příležitostí a hrozeb poskytne celkové vážené skóre.

Celkové vážené skóre matice EFE se pohybuje v rozmezí hodnot 1-4, jenž popisují citlivost strategického záměru organizace na externí vlivy. Nejlepší hodnocení je 4 – vysoká citlivost, naopak 1 znamená nejhorší čili nízkou citlivost. Střední hodnoty citlivosti na externí vlivy se pohybují kolem hodnoty 2,5. (Fotr, 2012, s.42-43)

Tabulka 14 Matice EFE (vlastní zpracování)

Příležitosti	Váha	Známka	Vážené skóre
Stárnutí obyvatelstva	0,15	4	0,60
Vývoj nových technologií a zařízení	0,05	3	0,15
Zvyšování životní úrovně zákazníků	0,10	4	0,40
Krach stávající konkurence	0,10	4	0,40
Vývoj nových produktů (nové povrchové úpravy)	0,05	3	0,15
Hrozby	Váha	Známka	Vážené skóre
Zvýšená poptávka po laserových operacích	0,15	2	0,30
Internetový obchod	0,10	2	0,20
Konkurence řetězcových a rodinných optik	0,15	1	0,15
Levné substituty v lékárnách a drogeriích	0,10	1	0,10
Legislativní změny v zákonech	0,05	2	0,10
Součet	1,00	X	2,55

Z matice EFE vyplývá, že celkové vážené skóre je 2,55, což označuje, že záměr nově vznikající oční optiky je podložen středně silnou vnější pozicí.

Nejpodstatnější příležitostí je samotné stárnutí obyvatelstva. U lidí nad 45 let dochází k postupnému zhoršování vidění na blízkou vzdálenost a u těchto klientů je nutností používat dioptrické brýle. V častých případech dochází i k zhoršení vidění do dálky, a proto se doporučuje korekce očí v podobě progresivních brýlových čoček, které představují ideální řešení pro ostré vidění na všechny vzdálenosti. Navíc v dnešní době většina populace pracuje na mobilních zařízeních a přibývá větší množství práce na blízko, a tím dochází k námaze zrakového aparátu. A proto se klienty oční optiky často stávají děti, mládež a osoby v produktivním věku. Právě stárnutí obyvatelstva je nejdominantnější příležitostí s váženým

skóre 0,60, a proto bude potřeba využít této možnosti a nabízet daným potenciálním klientům co nejkvalitnější produkty.

Naopak největší hrozbou pro provoz očních optik s váženým skóre 0,30 je zvýšená poptávka po laserových operacích. Můžou to být nitrooční nebo refrakční operace. Podstoupením této operace dojde k snížení či úplnému odstranění dioptrií, tím pádem pacient nepotřebuje žádnou korekční pomůcku.

Nová oční optika bude muset na to reagovat správně zvolenou strategií, zejména zvýšenou propagací poskytovaných produktů a služeb, tvorbou pravidelných slevových akcí a aktualizací webových stránek a sociálních sítí.

6.4 Závěrečné shrnutí provedených analýz

Smyslem analytické části diplomové práce bylo zhodnocení okolního prostředí, do kterého je umístěn projekt založení oční optiky. Projekt bude situován na území Moravskoslezského kraje, konkrétně v městě Jablunkov.

Ke zjišťování podmínek byly využity analytické metody především PEST analýza a Porterova analýza 5 konkurenčních sil. Dále bylo využito modelu EFE, který se zaměřuje na příležitosti a hrozby.

K prozkoumání makroekonomického prostředí byla využita PEST analýza, prozkoumala se všechna prostředí, které ovlivňují založení a provoz oční optiky. Bylo zjištěno, že počet obyvatel v okrese Frýdek-Místek stále roste, a to zejména počet lidí nad 65 let a více, což je důležitý faktor pro založení oční optiky z důvodu získávání zákazníků. Z hlediska legislativy je nutné podotknout, že je poměrně náročná, a k zahájení provozu podniku je nutno obstarat mnoho povolení a vyřídit nespočet žádostí. Z ekonomických faktorů vyplývá, že průměrná měsíční hrubá mzda v Moravskoslezském kraji v roce 2020 činí 31 116 Kč, a tedy nachází výrazně pod celorepublikovým průměrem. Naopak podíl nezaměstnaných osob v okrese Frýdek-Místek dosahuje hodnoty 3,51 %, a tím se řadí pod hranici celorepublikového průměru, který k 31.12.2020 činil 4,02 %. V oblasti technologie je nutno podotknout, že tyto faktory nijak zásadně neovlivňují činnost očních optiků a optometristů.

Na základě Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil bylo prozkoumáno mezoprostředí a byly zjištěny následující poznatky. Ve městě Jablunkov a jeho okolí působí 11 poskytovatelů v oblasti oční optiky, které nabízejí měření zraku, prodej dioptrických brýlí a poradenství. Za největší konkurenty ve městě Jablunkov lze považovat oční

optiky – Jakešová, s.r.o., Interoptic. Hrozba substitutů a vstupu nových konkurentů do odvětví působí na nový podnik střední mírou intenzity. Vyjednávací síla dodavatelů je nízká, neboť na trhu se vyskytuje neomezený počet tuzemských a zahraničních dodavatelů, naopak vyjednávací síla odběratelů je nejdůležitější pro nově vznikající provozovnu a je poměrně vysoká. Je potřeba získat dobré jméno podniku a klást důraz na požadavky zákazníků.

Poslední analýzou, která hodnotí vnější prostředí, je matice EFE znázorňující pět nejdůležitějších příležitostí a hrozeb. Za významnou příležitost lze považovat stárnutí obyvatelstva, naopak jako největší hrozbu lze označit laserové operace a konkurenty.

Z provedených analýz lze vyvodit, že podmínky daného prostředí jsou pro zahájení podnikatelské činnosti příznivé.

7 PROJEKT A PROJEKTOVÝ MANAGEMENT

Projektová část této diplomové práce vychází z předešlé analytické části. Tento projekt bude rozdělen do jednotlivých kapitol, které vedou k úspěšnému sestavení podnikatelského záměru pro zahájení provozu oční optiky. Při zahájení podnikatelské činnosti je nezbytně nutné vytvořit si podrobný procesní plán, podle kterého začínající podnikatel bude postupovat a realizovat jednotlivé činnosti.

Cílem projektové části je zpracovat podnikatelský záměr, který bude základním východiskem pro založení oční optiky za účelem poskytování kvalitních služeb a produktů v oblasti oční optiky a optometrie pro širokou veřejnost. Dojde tak k zajištění určitého místa na trhu služeb mezi stávající konkurencí.

7.1 Předpokládaný postup při založení oční optiky

Postup při založení oční optiky je rozdělen do určitých činností, které před zahájením podnikání je potřeba realizovat. Je nutné vymyslet název a logo oční optiky, zvolit právní formu podnikání a zajistit podklady k zřízení nestátního zdravotnického zařízení. Tyto činnosti budou níže podrobněji popsány.

7.1.1 Charakteristika oční optiky MoniOptik

Oční optika MoniOptik je společnost, která bude poskytovat odborné poradenství v oblasti oční optiky a optometrie. Prioritou firmy je péče o zrak klientů. Bude zde pracovat profesionální tým odborníků, který je ochoten pomoci zákazníkům s celým procesem zhotovení dioptrických brýlí a tím zajistit komfortní a lepší pocit při výběru. Ke každému zákazníkovi bude odborný personál přistupovat individuálně dle jeho estetických a finančních požadavků.

Oční optika MoniOptik je firma, která se bude zaměřovat nejen na zhotovení dioptrických brýlí a pomůcek, ale také na prodej slunečních brýlí a doplňujícího sortimentu, jako jsou: pouzdra, hadříky, čisticí spreje, lupy a další. Oční optika se bude chlubit velkým výběrem brýlových obrub, jak v materiálu, tvaru, tak i v různých barevných kombinacích. Nedílnou součástí služeb optiky budou rovněž opravy, servis a čištění brýlí. Dále bude podnik poskytovat odborné vyšetření zraku pomocí registrovaného optometristy, a tím pádem zákazník nemusí zajišťovat předpis od lékaře. Oční optika si chce zajistit taktéž spolupráci se zdravotními pojišťovnami, zejména kvůli příspěvkům na dětské brýle. V budoucnu chce podnik kooperovat s lékaři, kteří by mohli poskytovat odborné poradenství

všem klientům v oblasti oftalmologie. Společnost bude nabízet i aplikaci kontaktních čoček a veškeré poradenství v oblasti péče a správného nošení kontaktních čoček.

Pomocí obchodní a marketingové strategie chce společnost získat co nejlepší postavení na trhu i přes vysoký podíl konkurentů. Projekt založení oční optiky bude převážnou částí financován z vlastních zdrojů. Do budoucna by společnost ráda rozšířila své působení, a založila nové pobočky v okolních městech a vesnicích.

7.1.2 Název a logo organizace

Nově vznikající společnost bude nést název Oční optika MoniOptik s.r.o.. Název podniku je složen ze slova optika a také ze zkráceného jména zakladatelky společnosti Bc. Moniky Kantorové. V níže uvedené tabulce jsou shrnuty základní údaje o nové oční optice.

Tabulka 15 Základní údaje o oční optice (vlastní zpracování)

Název organizace:	Oční optika MoniOptik s.r.o.
Sídlo:	Dukelská 134, Jablunkov 73991
Kontaktní osoba:	Bc. Monika Kantorová
Webové stránky:	www.monioptik.cz
Kontaktní údaje:	info@monioptik.cz 603 262 XXX
IČO:	XXXXXXXXX

Logo oční optiky je tvořeno názvem dané společnosti a je tam rovněž znázorněn smyslový orgán, tedy oko (viz obrázek).



Obrázek 3 Logo oční optiky MoniOptik (vlastní zpracování)

7.1.3 Volba právní formy podnikání

Oční optika se řadí na základě živnostenského zákona do tzv. živnosti vázané. Oční optiku může vést jak právnická, tak fyzická osoba. Po přesném zvážení všech podmínek byla jako právní forma podnikání zvolena společnost s ručením omezeným. Tato forma podnikání je náročná zejména kvůli vedení účetní evidence a tvorbě administrativy. Charakterizuje se mnoha výhodami oproti provozování živnosti. Založení nového podniku je finančně náročné, a proto je potřeba někdy využít i cizí zdroje. A právě společnost s ručením omezeným působí důvěryhodněji a spolehlivěji na potenciální zákazníky než samostatný podnikatel.

Zakladatelka nové oční optiky splňuje veškerá kritéria, která jsou pro provoz podnikatelské činnosti nutné. Sídlo společnosti bude na stejné adrese jako provozovna oční optiky.

7.1.3.1 Náležitosti při zahájení podnikatelské činnosti

Zahájení nové podnikatelské činnosti je úzce spojeno s potřebnou dokumentací a určitými oprávněními. Mezi tyto dokumenty se řadí: zakladatelská listina, zápis do obchodního rejstříku, žádost o vydání oprávnění k poskytování zdravotních služeb a registrace u finančního úřadu.

Zakladatelská listina

Prvním podstatným krokem při zahájení podnikatelské činnosti je získání oprávnění k podnikání, tedy živnostenské oprávnění. Jediným zakladatelem a zároveň i jednatelem společnosti Oční optika MoniOptik s.r.o. bude optometristka Bc. Monika Kantorová. Pro zápis do obchodního rejstříku je důležité sepsat zakladatelskou listinu, která je notářsky ověřená. Listina obsahuje informace o názvu společnosti, jméno a bydliště zakladatele, předmět podnikání, výše základního kapitálu a další podstatné údaje.

Zakladatel společnosti dle zákona musí složit základní kapitál, který je v minimální výši 1 Kč. Vklad vyšší částky peněz je na rozhodnutí zakladatele. Tuto částku je potřeba vložit na bankovní účet sloužící pro účely podnikání.

Zápis do obchodního rejstříku

Další nedílnou částí zahájení podnikání je zápis do obchodního rejstříku, který je potřeba provést u krajského soudu, kam spadá sídlo nově vznikající firmy. Oční optika plánuje zahájit provozovnu ve městě Jablunkov, který spadá pod krajský soud v Ostravě. Zakladatel společnosti musí nejdříve získat živnostenské oprávnění. Žádost na toto oprávnění se podává

na živnostenský úřad na originálním tiskopise, které vydalo Ministerstvo průmyslu a obchodu, a budou zde uvedeny základní údaje o podniku (název, sídlo atd.). Do 5 pracovních dnů vydá živnostenský úřad rozhodnutí o splnění podmínek a podnikatel si vyzvedne potvrzení, které musí nejpozději do 90 dnů odevzdat na příslušném krajském soudu a tím požádat o zápis do obchodního rejstříku. Den, kdy se podnikatel zapsal do obchodního rejstříku, je vznikem obchodní společnosti.

Žádost o vydání oprávnění k poskytování zdravotních služeb

Tato žádost se podává na příslušný krajský úřad, v našem případě se bude jednat o Krajský úřad v Ostravě. Podnikatel, který žádá o vydání oprávnění, musí splnit určité podmínky, které jsou schválené zákonem č.372/2011 Sb., o zdravotních službách. Mezi nejdůležitější podmínky patří odborná způsobilost k výkonu práce, doložení požadavků na personální a věcné vybavení, vypracování požadavků na provozní řád zdravotnického zařízení. Nutností je rovněž doložení prohlášení k žádosti, že se nevyskytují bariéry pro poskytnutí udělení.

Registrace u finančního úřadu

Posledním podstatným krokem pro zahájení podnikatelské činnosti je registrace u příslušného finančního úřadu, pro nás to bude Finanční úřad v Jablunkově. Registrace musí proběhnout nejpozději do 15. dne, kdy vznikla obchodní společnost. Všechny obchodní společnosti dle zákona musí odvádět daň z příjmů právnických osob.

7.1.3.2 Specifika při zahájení provozu NZZ

Při provozu oční optiky s optometristickou praxí je potřeba založit nestátní zdravotnické zařízení (NZZ), které se charakterizuje určitými specifiky, kdy krajská hygienická stanice musí schválit předem vypracovaný provozní řád a hygienický plán oční optiky s optometristickou vyšetřovnou. Dále je potřeba doložit pojištění všech zaměstnanců nestátního zdravotnického zařízení za škodu z důvodu profesní odpovědnosti a výkonu práce. Nedílnou součástí je podání registračního ohlášení na Státní ústav pro kontrolu léčiv, neboť oční optika s provozem NZZ je dle legislativních norem považována za podnik, který vyrábí zdravotnické prostředky dle individuálních parametrů.

Před začátkem provozu oční optiky je nezbytná registrace EET na oprávněném finančním úřadě. Dále pro splnění všech podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci je nutné

doložení její dokumentace (BOZP) rovněž i dokument požární ochrany (PO). Dalšími nutnými písemnostmi jsou smlouvy odvozu odpadů a zaškolení všech zaměstnanců.

Smluvní vztah se zdravotními pojišťovnami

Dalším krokem k úspěšnému provozu oční optiky je uzavření smluv se zdravotními pojišťovnami z důvodu příspěvků na dioptrické brýle a další optické pomůcky. V létě 2019 došlo ke změnám zákona o veřejném zdravotnickém pojištění, kdy osobám starším 15 let byly zrušeny příspěvky na brýlové obruby a brýlové čočky pro zrakové vady menší než 10 dioptrií. Příspěvky zůstaly pouze u dětí do 14 let včetně. (VZP, 2019) Nově vznikající oční optika chce nabízet široký sortiment dětských obrub, a proto spolupráce s pojišťovnami bude základem.

V Moravskoslezském kraji působí šest zdravotních pojišťoven, se všemi bude chtít nová oční optika uzavřít smlouvy, ale klíčová spolupráce bude s Českou průmyslovou zdravotní pojišťovnou, která má většinu pojištěnců právě z Moravskoslezského kraje. Smlouvy k uzavření spolupráce se zdravotními pojišťovnami budou vycházet z formulářů, které jsou uvedené na internetových webech daných pojišťoven. Smlouvy budou obsahovat následující údaje: název organizace, sídlo, adresu, jméno a funkci odpovědné osoby, identifikační číslo osoby, zápis v obchodní rejstříku, název banky a číslo účtu pro zaslaní plateb.

7.1.4 Hygienické požadavky

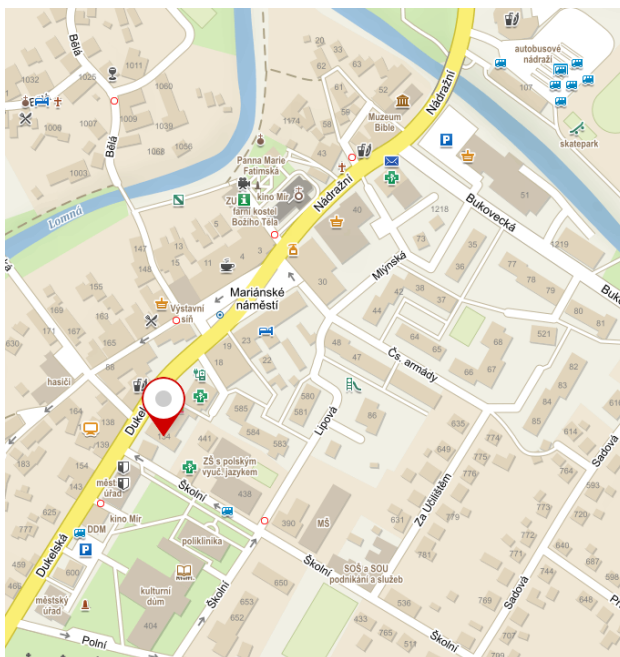
Zákon o ochraně veřejného zdraví zahrnuje vyhlášku č. 306/2016 Sb., kdy poskytovatel zdravotních služeb je povinen dodržovat hygienické požadavky a postupy, které zamezí vzniku infekce. Pokud dochází k provozu optometristické praxe pomocí optometristy, což je nelékařský zdravotnický pracovník, je oční optika považována za zdravotnické zařízení a může poskytovat zdravotní služby. Hygienické požadavky a postupy musí být uvedené v provozním řádu. Týkají se zejména zásad osobní hygieny nelékařských zdravotnických pracovníků, dále pravidel úklidu prostorů, kde jsou poskytovány zdravotní služby a dalších zásad předcházejících vzniku infekce.

Provozní řád je podrobněji znázorněn v příloze P I.

7.1.5 Lokalita oční optiky

Projekt oční optiky MoniOptik s nestátním zdravotnickým zařízením je navržen do města Jablunkov, podnik se bude nacházet na ulici Dukelská 134. Při výběru lokality byla řešena především dostupnost oční optiky. Oční optika je situována v centru města v blízkosti

náměstí. Obchodní prostory oční optiky se nachází v přízemí a jsou o ploše 64 m². Optika bude disponovat velkou výlohou, která je umístěna do vysoce frekventované ulice vedoucí ke školám a poliklinice. Vyskytuje se zde i řada jiných obchodů, kaváren, restaurací a služeb.



Obrázek 4 Mapa umístění oční optiky MoniOptik (vlastní zpracování)

Rozměry obchodního prostoru oční optiky s optometristickou praxí jsou stanoveny v souladu se stavebními nároky, které jsou vyžadovány u nestátního zdravotnického zařízení. Rozměr vyšetřovny s optometristickou ambulancí by měl mít 13 m², plocha prodejní místnosti s dílnou by měla činit minimálně 30 m². Ostatní zázemí, kde spadá WC, šatna a kuchyňka se charakterizuje plochou o velikosti 10 m². Celkové prostory oční optiky by měly být v rozmezí 60-70 m². Naše nová optika splňuje požadavky na rozměry, neboť bude mít 64 m². Tyto prostory jsou zkolaudované jako NZZ, a proto nebude problém se zahájením provozu.

7.1.6 Věcné a technické požadavky

Požadavky na věcné a technické vybavení oční optiky jsou dány vyhláškou Ministerstva zdravotnictví ČR. Splnění veškerých zákonných kritérií vede k získání oprávnění k poskytování zdravotnických služeb v oblasti optometrie především k poskytování optometristické praxe. Vybavení optometristické ambulance je zmíněno v příloze č.1 a 2 vyhlášky č.92/2012 Sb., o požadavcích na minimální technické a věcné vybavení zdravotnických zařízení.

Požadavky na prostory zdravotnického zařízení pro poskytování optometristických služeb:

- zdravotnické zařízení se musí nacházet v nebytových prostorech,
- musí být zajištěna dodávka pitné vody a teplé vody, s tím souvisí i zajištění odvodu odpadních vod,
- musí se jednat o celek, který je provozovně uzavřený a funkčně provázaný a je vybaven připojením k telefonní síti,
- musí být vybaveno připojením na rozvod elektrické energie a je vyžadován systém větrání a vytápění,
- nutností jsou zkolaudované prostory jako zdravotnické zařízení,
- musí být vybaveno počítačem s připojením k internetu,
- minimální plocha pro poskytování optometristických služeb: 13 m²,
- minimální plocha čekárny je 10 m², která musí být vybavena nábytkem pro sezení.

Požadavky na vybavení vyšetřovny v oční optice:

- nábytek pro práci optometristy (pracovní stoly),
- stolky a police na přístroje, nástroje a pomůcky,
- kartotéční skříň, pokud se nevede v elektronické podobě,
- pomůcky a přípravky pro poskytnutí první pomoci,
- vyšetřovací křeslo s lampou, vyšetřovací svítidlo,
- brýlová skříň,
- optotypy,
- štěrbínová lampa,
- keratometr – přístroj, který slouží k měření zakřivení oční rohovky,
- tabulky a pomůcky sloužící k určení barvocitu,
- stolek se zrcadlem a osvětlením sloužící k nácviku kontaktních čoček,
- fokometr,
- skiaskop nebo autorefraktometr. (Česko, 2012)

7.1.7 Spolupráce s dodavateli

Pro úspěšné podnikání je potřeba vyjednat co nejlepší spolupráci s vybranými dodavateli brýlových obrub, brýlových čoček a dalšího doplňkového sortimentu. Nutností je zajistit všechny cenové hladiny zboží, aby byly pro všechny potenciaální zákazníky akceptovatelné a dostupné.

Dodavatelé brýlových obrub

Společnost MoniOptik chce primárně spolupracovat s firmou Safilo Group, s.r.o., se kterou chce vyjednat největší množstevní slevu na základě odběru brýlových obrub. Oční optika bude odebírat moderní a luxusní brýlové obruby značky Polaroid, Pierre Cardin, Tommy Hilfiger, Hugo Boss, Max Mara a Jimmy Choo, které budou tvořit základní portfolio obrub. Další firmou, se kterou bude zakladatelka společnosti vyjednávat, je Finest Group, s.r.o. Jedná se o společnost, která nabízí cenově přijatelné zboží pro všechny zákazníky. Značky této firmy jsou: Luca Martelli, Effect, Roberto Carrer, Finesse a Famossi.

Dětské obruby budou dodávány společnosti Sagitta Ltd., zejména kolekce dioptrických brýlí Disney. Portfolio dětských obrub bude doplněno gumovými brýlemi firmy Coloroptik s.r.o., která navíc nabízí i polarizační klipy, které jsou součástí balení.

Sortiment brýlových obrub bude průběžně doplňován i brýlovými obrubami jiných firem, kde ovšem už nebudou vyjednány množstevní slevy. Půjde pouze o ozvláštňování sortimentu. Mezi tyto dodavatele bude patřit: Etnia Barcelona, Luxottica Group SpA a titanové obruby Blackfin od společnosti Sagitta Ltd..

Dodavatelé brýlových čoček

Oční optika MoniOptik bude spolupracovat výhradně se společností Hoya Lens, která nabízí široké spektrum brýlových čoček s různými povrchovými úpravami dostupné ve všech dioptrických rozsazích vyrobené špičkovými technologiemi. I s danou společností bude chtít majitelka vyjednat množstevní slevu.

V případě nedostupnosti určitých dioptrických skel ve výše zmíněné společnosti, bude možnost objednat brýlové čočky od firem Optika Čivice a KONVEX, ale pouze v omezeném množství, co nejde pokrýt firmou Hoya Lens.

Dodavatelé kontaktních čoček

Jednou z největších firem nabízejících výrobu a distribuci kontaktních čoček je Cooper Vision, se kterou chce primárně oční optika spolupracovat. Firma Cooper Vision je ochotna

vytvořit společnosti MoniOptik primární značku kontaktních čoček, aby se odlišila od konkurence. Oční optika naváže rovněž spolupráci se společností Alcon. Od obou firem bude odebírán i doplňující sortiment sloužící k péči o kontaktní čočky.

Dodavatelé doplňkového zboží

Doplňkové zboží, do kterého spadají hadříky, pouzdra na brýle, čistící spreje, okluzory, šňůrky a další, bude zajišťováno firmou FEBA s.r.o.

Spotřební materiál, mezi který se řadí šroubky, sedýlka, koncovky, silony, náhradní stranice, nářadí sloužící k opravám brýlí a jiné příslušenství, bude dodáván firmou Petr Kazda-Breitfeld & Schliekert.

Dioptra Turnov s.r.o. je firma, která se specializuje na výrobu a distribuci optických pomůcek jako jsou lupy, dalekohledy a mikroskopy. Samozřejmě i s touto společností naváže oční optika kontakt.

7.1.8 Personální obsazení

Personální obsazení plánované oční optiky bude zabezpečeno dvěma pozicemi, a to jeden optometrista na plný úvazek a jeden oční optik na zkrácený úvazek.

Právě z důvodu snížení nákladů bude pozici optometristy zastupovat jednatelka společnosti Bc. Monika Kantorová, která má vystudovaný bakalářský obor oční optiky a optometrie na Masarykově univerzitě v Brně. Charakterizuje se tříletou praxí v oboru, kdy pracovala v konkurenčních optikách v regionu. Hlavní náplní práce paní optometristky bude aplikace kontaktních čoček, ale především vyšetření zraku a následné zhotovení brýlí dle přání zákazníka.

Dalším zaměstnancem podniku bude oční optik, případně oční technik, který bude vykonávat zábrus a vsazování brýlových čoček do brýlových obrub, provádět veškeré opravy a servis brýlí, ale rovněž zhotovovat zakázky na základě dioptrických hodnot. Majitelka by preferovala zaměstnance s vyšším odborným vzděláním, ale z důvodu nedostatku personálu v daném oboru a regionu, je ochotná přijmout i zájemce s 3letou praxí v oboru. Oční optik bude pracovat na zkrácený úvazek, a to na 30 hodin týdně. Zakladatelka podniku bude oční optika vybírat na doporučení známých z oboru nebo z řady kolegů, se kterými spolupracovala, a proto může dojít k oslabení konkurenčních optik.

Ekonomické záležitosti zejména pravidelné účetnictví bude vedeno externě najatou firmou, a to kvůli jistotě stabilního podniku a z důvodu pomoci při zahájení provozu.

Administrativní záležitosti a marketing bude řešen přivýdělkem rodinného příslušníka z důvodu snížení nákladů.

Do budoucna se počítá s rozšířením personálu, kdy by byl přijat další optometrista, který by měl buďto plný nebo zkrácený úvazek, případně pouze dohodu o provedení práce, a tím by došlo k navýšení časových možností majitelky, neboť nový optometrista by převzal vyšetření zraku i aplikaci kontaktních čoček. A proto majitelka v budoucnu počítá, že administrativní záležitosti a marketing si bude do 2 let vést sama, a také do 5 let by chtěla vést pomocí svých dovedností i účetnictví, a tím pádem ukončit spolupráci s externě najatou firmou.

7.2 Marketingový plán

Marketingový plán je důležitou částí při realizaci oční optiky. Provoz oční optiky může z velké míry ovlivnit dobře zvolený a správně cílený marketing. Cílem marketingu je informovat širokou veřejnost a potenciální zákazníky o nově založeném podniku, který bude poskytovat odborné poradenství v oblasti oční optiky a optometrie, a klást důraz na zachování potřeb zákazníka.

7.2.1 Poslání, vize a cíle

Poslání

Posláním oční optiky MoniOptik je odborně a kvalifikovaně pomáhat klientům v péči o zrak. Komfortní a ostré vidění zajistí správně zvolené dioptrické brýle, které jsou investicí, jenž se zákazníkům bude vracet každý den.

Vize

- Stát se vyhledávanou a uznávanou oční optikou ve městě Jablunkov, do které se budou zákazníci s radostí opakovaně vracet.
- Být zařízením, kde pracuje odborný tým profesionálů, kteří pečují o své zákazníky s největším respektem a úctou, neboť pomáhají k lepšímu vidění.

Cíle

Hlavním cílem oční optiky je poskytovat kvalitní produkty a služby v oboru oční optiky a optometrie ke spokojenosti zákazníka a zároveň provozovat firmu za ekonomicky přijatelných podmínek, které v následujících letech povedou k rozvoji a k dlouhodobé existenci podniku.

Dílčí cíle

- Do 2 let zahájit spolupráci s jednotlivými očními lékaři v okolí Jablunkova.
- V období 24 měsíců splatit veškeré pohledávky a vést efektivní hospodaření podniku.
- Poskytovat kvalitní služby pomocí odborného a příjemného personálu, který bude využívat nejnovější technologie.

Opatření, které vedou k dosažení nastavených cílů:

- Využít správně nástroje marketingové propagace k rozšíření povědomí o nově vznikající oční optice.
- Pravidelně absolvovat a účastnit se zahraničních a tuzemských kurzů vedoucích ke zdokonalení znalostí a dovedností v daném oboru.

7.2.2 Cílová skupina

Zaměstnanci oční optiky budou pracovat s následujícími skupinami osob:

- Primární cílovou skupinou jsou všichni lidé potřebující dioptrické brýle ke korekci zrakové vady a tím zajištění optimálního vidění s důrazem na ochranu zraku. Nejvyšší počet zákazníků představují lidé nad 40 let, kdy dochází ke zhoršení vidění na blízko a jsou tedy potenciální klientelou oční optiky.
- Sekundární cílovou skupinou jsou lidé včetně dětí, kteří tráví spoustu času na digitálních zařízeních, tím dochází k námaze očí na blízkou vzdálenost zejména kvůli vyzařování nebezpečného modrého světla, a proto je možno doporučit daným zákazníkům brýlové čočky, které pohlcují dané spektrum světla a tím zabraňují únavě a pálení očí.

7.2.3 Marketingový mix 4P

Marketingový mix je zpracován na základě 4P analýzy, kde jsou definovány oblasti, které budou níže popsány. 4P analýza je zkratkou prvních písmen anglických názvů daných oblastí.

- Produkt (Product)
- Cena (Price)

- Distribuce (Placement)
- Propagace (Promotion)

Produkt

V našem případě produktem jsou veškeré služby a sortiment, které jsou poskytovány v oční optice. Jedná se o následující produkty a služby:

- dioptrické brýle pro všechny věkové kategorie,
- sluneční brýle pro děti i dospělé,
- kontaktní čočky a jejich doplňkový sortiment,
- opravy brýlí a poradenství v oblasti oční optiky,
- široké spektrum doplňkového zboží k brýlím (pouzdra, hadříky, čistící spreje, okluzory, lupy, sluneční klipy a další),
- měření zraku,
- aplikace kontaktních čoček a jejich následné kontroly.

Cena

Všechny produkty a služby, které jsou výše zmíněné, budou v oční optice plně hrazeny ze strany zákazníků. Dříve bylo možné uplatnit poukaz na brýle od lékaře, nyní ta možnost zůstala pouze u dětí do 14 let včetně, kdy příslušná zdravotní pojišťovna proplácí částku stanovenou legislativní normou.

Výslednou částku zhotovených dioptrických brýlí nelze jednoduše stanovit, neboť existuje široké cenové spektrum nabídky brýlových obrub a brýlových skel. Každé dioptrické brýle budou zhotovovány na základě individuálních parametrů a přání zákazníka. Oční optika bude disponovat širokým výběrem dioptrických brýlí v různých barevných kombinacích, materiálů či provedení. Dále bude nabízet brýlové čočky s různými povrchovými úpravami korigující všechny zrakové vady tak, aby naplnila veškeré požadavky zákazníků.

Výsledná prodejní cena bude tvořena na základě následujícího vzorce:

$$\text{prodejní cena} = (\text{nákupní cena} + \text{DPH}) \times 2,6$$

Prodejní ceny určitých značek brýlových obrub se můžou lišit z důvodu nabídky konkurence. Ceny ostatního zboží, mezi které se řadí pouzdra, hadříky, sluneční brýle, lupy, roztoky na kontaktní čočky a další, budou tvořeny na základě výše zmíněného vzorce. Ceník služeb poskytovaných v oční optice je zobrazen níže.

Tabulka 16 Ceník poskytovaných služeb (vlastní zpracování)

Poskytovaná služba	Cena
Měření zraku – stanovení refrakce očí, v případě vypsání dioptrických hodnot na kartičku bez zhotovení zakázky bude vybírán daný poplatek	400 Kč
Měření zraku – stanovení refrakce očí, v případě výměny brýlových čoček do vlastní obruby bude stanoven tento poplatek	200 Kč
První aplikace kontaktních čoček – stanovení refrakce očí + výběr a zácvik + edukace o péči + výdej zkušebních kontaktních čoček	600 Kč
Reaplikace kontaktních čoček, kontrola – stanovení refrakce očí + výdej zkušebních kontaktních čoček	400 Kč

V případě zhotovení dioptrických brýlí včetně brýlových skel bude měření zraku zcela zdarma. Kontrola pro stávající klienty, kteří budou odebírat kontaktní čočky u nás v optice, bude rovněž zdarma. Cena prodejního balení kontaktních čoček bude tvořena rovněž na základě výše zmíněného vzorce, ale bude přihlédnuto ke konkurenčním nabídkám cen u konkurentů a na e-shopech.

Oční optika MoniOptik bude pravidelně nabízet slevové akce na různé druhy povrchových úprav brýlových skel či na vybrané značky brýlových obrub. Dále bude probíhat v určitých měsících měření zdarma pro všechny zákazníky, a také pravidelné akce tzv. fashion day (viz bod Propagace).

Ceník oprav a servisu brýlí je zobrazen níže. Ovšem jednotlivé ceny se můžou lišit dle náročnosti a individuálních potřeb zákazníka.

Tabulka 17 Ceník oprav brýlí (vlastní zpracování)

Druh opravy brýlí	Cena
Čistění brýlí ultrazvukem	30 Kč
Výměna sedýlek	70 Kč
Šroubek obyčejný, matička	20 Kč
Výměna silonu	120 Kč
Výměna plastové stranice	120 Kč
Výměna kovové stranice	190 Kč
Letování titanové obruby	1190 Kč
Letování kovové obruby	790 Kč
Ostatní	od 30 Kč

Distribuce

Dopravní dostupnost pro zákazníky oční optiky bude přijatelná. Ve vzdálenosti 100 m od umístění podniku se nachází autobusová zastávka. Autobusové stanoviště, odkud autobusy vyjíždí do všech okolních vesnic a měst, se nachází ve vzdálenosti 600 m. Jelikož se oční optika bude nacházet v blízkosti polikliniky, kde ordinuje oční lékař, potenciální zákazníci budou kolem optiky procházet, když se budou vracet od specializovaných lékařů. Cesta z polikliniky zabere maximálně pětiminutovou chůzi. Nejbližší možnost parkování je na Mariánském náměstí, kde je parkování bohužel zpoplatněno. Bezplatné parkování je možné při obchodních řetězcích jako je Albert či Penny Market. Do budoucna oční optika plánuje vystavit soukromé parkoviště pouze pro své zákazníky před budovou, kde bude sídlit.

Časová dostupnost pro klienty bude omezena. Oční optika bude otevřena na základě níže uvedené tabulky. Optometristka bude přítomna v podniku po celou provozní dobu, která bude zveřejněna na vchodových dveřích a taky na webových stránkách. V případě potřeby je možno se domluvit i na osobní schůzce mimo provozní dobu po předchozí

domluvě. Protože většina sousedních provozoven a obchodů má o víkendu zavřeno, nebude k dispozici ani oční optika. Měření zraku a aplikace kontaktních čoček budou na objednání po předchozí telefonické či e-mailové domluvě. Pokud zákazník navštíví prodejnu a bude poptávat přeměření zraku, a bude dostupný časový prostor pro stanovení refrakce očí, je paní optometristka ochotná přeměření zprostředkovat ihned bez objednání.

Tabulka 18 Provozní doba (vlastní zpracování)

Provozní doba	
Pondělí	7:30 – 17:00
Úterý	7:30 – 17:00
Středa	7:30 – 17:00
Čtvrtek	7:30 – 17:00
Pátek	7:30 – 16:00

Základem distribuce je poskytnout produkt a službu zákazníkovi podle jeho představ. Dochází k přímému kontaktu mezi zákazníkem a odborným personálem. Už při vstupu do prodejny by měla provozovna působit čistě, uklizeně a příjemně. Důležité je vést odborně rozhovor se zákazníkem, ale zejména naslouchat jeho požadavkům a přáním, a tím vytvořit příjemné rodinné prostředí.

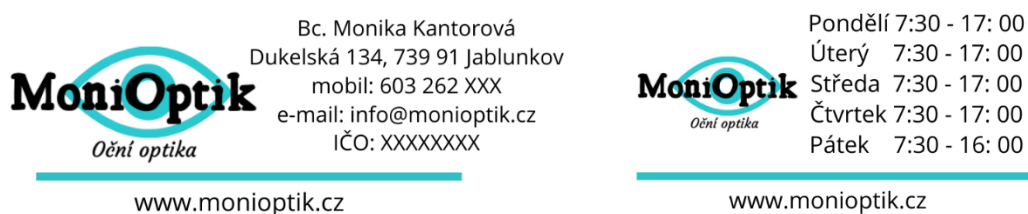
Propagace

Poslední oblastí marketingového mixu je propagace neboli marketingová komunikace, která je podstatnou součástí projektu. Cílem marketingové komunikace je propagace a oslovení široké veřejnosti o nově vznikající provozovně oční optiky v městě Jablunkov. Propagace nového podniku bude zahájena 4 měsíce před otevřením pobočky. Mezi propagační prostředky budou patřit webové stránky, profil na sociálních sítích, informační leták a vizitka a rovněž slevové akce.

1. **Webové stránky** – jsou považovány za nejdůležitější nástroj komunikace, a proto veškeré informace budou pravidelně aktualizovány. Budou obsahovat poslání a vizi oční optiky, představení firmy, kontaktní údaje, místo podnikání, nabídku služeb a produktů, aktuální slevové akce a novinky v oboru oční optiky a optometrie, rovněž aktualizovanou provozní dobu. Součástí webu bude i fotogalerie, kde se budou

vyskytovat nejnovější trendy brýlových obrub a slunečních brýlí. Tvůrcem internetových stránek bude grafický designer a do provozu budou spuštěny 4 měsíce před otevřením podniku. Následný chod a úpravu internetových stránek bude majitelka zajišťovat svépomocí. Web oční optiky bude dostupný na následující adrese: www.monioptik.cz

- 2. Profil na sociálních sítích** – k propagaci budou využity také sociální sítě, zejména založení profilu na Facebooku a Instagramu. Tyto profily budou sloužit především pro informování o aktuálních slevových akcích, na které budou navazovat i soutěže o zajímavé ceny nebo dárkové poukazy. Rovněž zde najdeme aktuální provozní dobu. Profily budou pravidelně prezentovat nejnovější kolekci brýlových obrub v podobě fotogalerie. Výhodou sociálních sítí je popularita, dostupnost mezi všemi věkovými kategoriemi, možnost hodnocení spokojenosti a také rychlost komunikace mezi personálem a zákazníkem. Úpravu a chod profilu bude rovněž majitelka zajišťovat sama.
- 3. Informační leták a vizitka** – po vzájemné domluvě s personálem oční ambulance budou vizitky a letáky vydávány všem pacientům společně s lékařskou zprávou a poukazem na brýle. Propagační materiály budou rovněž umístěny do zdravotnických zařízení, zejména do čekáren a ambulancí očních lékařů. Design vizitek a letáků bude tvořit majitelka firmy ve spolupráci s designovým poradcem. Informační leták bude obsahovat krátký popis poskytovaných služeb a produktů s cílem zaujmout potenciální klienty. Vizitka bude zahrnovat kontaktní údaje oční optiky, především telefonní číslo, e-mailovou adresu, adresu internetových stránek a z druhé strany provozní dobu. Tyto propagační prostředky budou rovněž předávány i přímo v oční optice. Návrh informačního letáku je znázorněn v příloze P II a vizitka je znázorněna níže.



Obrázek 5 Přední a zadní strana vizitky (vlastní zpracování)

- 4. Slevové akce** – budou probíhat každý měsíc a pravidelně se budou odměňovat podle ročního období, jedna akce bude trvat maximálně 3 měsíce. Akce se budou

týkat veškerého sortimentu, ale především brýlových obrub a brýlových čoček. Plakáty se slevovými akcemi bude vytvářet designový poradce. Navržené slevové plakáty budou vyvěšeny na výloze oční optiky, která směřuje do nejfrekventovanější ulice. Grafická podoba některých slevových plakátů je znázorněna v přílohách. Bude se jednat o následující akce:

- Otevíráme! Nová oční optika v centru města Jablunkov! (sleva 20 % na kompletní zhotovené dioptrické brýle) – návrh plakátu v příloze P III.
- Zastavte se k nám! Měření zraku zcela zdarma!
- Fashion day! Nové brýle, nová tvář! Brýle jsou investicí, která se bude každodenně vracet (široký výběr nejnovější kolekce brýlových obrub přímo od dodavatele) – návrh plakátu v příloze P IV.

Ke zvýšení propagace nové oční optiky a spokojenosti zákazníků budou zdarma ke všem zhotoveným dioptrickým brýlím přiloženy dárková pouzdra a hadříky s logem firmy.

7.3 Finanční plán

Součástí podnikatelského záměru je sestavení finančního plánu, který má za úlohu informovat o reálnosti navrženého projektu z hlediska finančního hospodaření. Obsahuje celkový souhrn o zdrojích financování, náklady a předpokládané výnosy oční optiky, rovněž výkaz zisku a ztráty.

Nově vznikající oční optika bude financována z vlastních zdrojů majitelky. Majitelka má k dispozici 1,7 milionů korun českých. Částka 30 000 Kč bude představovat základní kapitál. Ze základního kapitálu budou uhrazeny veškeré náklady spojené se vstupními úkony sloužící pro založení společnosti s.r.o. Zbylá částka z kapitálu bude sloužit jako případná finanční rezerva.

Tabulka 19 Náklady na vstupní úkony pro založení společnosti (vlastní zpracování)

Daný vstupní úkon pro založení společnosti	Náklady
Sepsání zakladatelské listiny – notář	4 000 Kč
Ověřování listin a podpisů – notář	400 Kč
Ohlášení živnosti – živnostenský úřad	1 050 Kč
Zápis do obchodního rejstříku	5 000 Kč
Výpis z obchodního a živnostenského rejstříku, z rejstříku trestů, z katastru nemovitostí	750 Kč
Bankovní poplatky	500 Kč
Registrace nestátního zdravotnického zařízení	1 000 Kč
Registrace EET	500 Kč
Celkem	13 200 Kč

Celkově tedy majitelka za vstupní úkony pro založení společnosti uhradí 13 200 Kč, které budou financovány vlastními zdroji ze základního kapitálu bez použití cizích zdrojů.

7.3.1 Náklady projektové části

Náklady projektu jsou rozdělené na vstupní a fixní, které jsou zobrazeny v níže uvedených tabulkách. Vstupní náklady jsou vynaloženy na vybavení prodejny, dílenské praxe, vyšetřovny a na nákup prodejního zboží. Fixní náklady jsou stálé, a se zvyšujícím objemem produkce se nemění. Variabilní náklady budou vydány na provoz oční optiky.

Vstupní náklady na vybavení prodejny

Nová oční optika se bude nacházet ve městě Jablunkov ve zkolaudované budově, ve které je možné provozovat nestátní zdravotnické zařízení. Jelikož přesně neznáme konkrétní funkčnost a stav budovy je potřeba počítat s menšími stavebními prací pro zdokonalení prostorů zejména prodejní části a vyšetřovny. Stavebními úpravy bude majitelka s pomocí blízkých schopna provést z velké části sama, a proto odhadová částka pro úpravu prostoru se pohybuje okolo 70 000 Kč, která se může mírně lišit.

Správně zvolený vzhled neboli design provozovny je reklamou pro danou optiku pro získání většího počtu zákazníků a ovlivňuje chování klientů během nákupu. A proto majitelka bude čerpat inspirace z internetových zdrojů především náhledy zahraničních optik a bude klást obrovský důraz na design podniku. Potenciální zákazníci se musí v optice cítit příjemně a uvolněně, a proto bude dbáno na čistotu, vůni a komfort podniku. Vše bude doplněno o dekorace, které optice dodají pestřejší vzhled a nápaditost. Vybavení, které je potřebné k zahájení provozu a jeho náklady, jsou zmíněny v následující tabulce.

Tabulka 20 Náklady na vybavení prodejny (vlastní zpracování)

Vstupní náklady na vybavení prodejny	Cena
Úpravy prostoru (odhad)	70 000 Kč
Nábytek (stůl, židle, prodejní pult, police)	30 000 Kč
Skříně s úložným prostorem	25 000 Kč
Stojany kazety na brýle, stojany na pouzdra	35 000 Kč
Zrcadla (závěsná, stolní)	7 700 Kč
Osvětlení	15 000 Kč
Sedací souprava	6 600 Kč
Dekorace	4 300 Kč
Celkem	193 600 Kč

Vybavení dílenské praxe, tedy místnosti, kde bude docházet k vsazování brýlových čoček do brýlových obrub a k veškerým opravám brýlí, musí být vybaveno kvalitními přístroji a náradím. Oční optika chce ušetřit, a proto nebude pořizovat automatický brus, jehož minimální cena se pohybuje od 550 000 Kč, ale chce se společností Hoya Lens a.s. sjednat možnost zapůjčení traceru, jehož pořizovací cena se pohybuje od 30 000 Kč. Tracer je příslušenství, pomocí kterého dojde k načtení rozměrů a tvaru brýlové obruby, a podle uvedených parametrů budou vyrobené brýlové čočky danou společností, která je odešle do oční optiky následující den a oční optik/technik může vsadit brýlové čočky do připravených dioptrických brýlí a následně vydat zhotovené brýle zákazníkovi. V případě větších brýlových čoček, které nebude možno vsadit do obruby, je potřeba mít vybavenou

dílnu i ručním brusem, pomocí kterého půjde upravit rozměry problematických brýlových skel. Celý proces je časově nenáročný a oční optika je ochotna vyhotovit korekční pomůcku do následujícího dne. Do budoucna se počítá s nákupem automatického brusu, ale až bude vytvořena dostatečná finanční rezerva. Další nákladnou položkou je digitální fokometr, který slouží ke zjištění dioptrických hodnot brýlových skel a je nedílnou součástí všech optik. Výše zmíněné položky a ostatní vybavení, které je nutné pořídit k provozu dílenské praxe, jsou znázorněny v tabulce níže.

Tabulka 21 Náklady na vybavení dílenské praxe (vlastní zpracování)

Vstupní náklady na vybavení dílenské praxe	Cena
Ruční brus	57 000 Kč
Tracer	30 000 Kč
Digitální fokometr	37 000 Kč
Ultrazvuková čistička	2 200 Kč
Horkovzdušný fén pro nahřívání obrub	7 600 Kč
Dílenské nářadí (kleště, šroubováky)	12 000 Kč
Spotřební materiál (šroubky, náhradní díly, sedýlka)	8 900 Kč
Celkem	154 700 Kč

Nedílnou součástí provozu oční optiky je technické vybavení pro tvorbu zakázek, vybavení pro administrativu a úklid. Nejdražší položkou představuje technické vybavení, do kterého patří notebook, počítač s tiskárnou, rovněž nákladný je softwarový program SP Optik, který slouží jako informační systém pro správu optiky. Celkové náklady na ostatní vybavení jsou vyčísleny na 90 200 Kč a jsou níže zobrazeny.

Tabulka 22 Náklady na ostatní vybavení (vlastní zpracování)

Vstupní náklady na ostatní vybavení	Cena
Počítač + notebook + tiskárna	38 000 Kč
Software pro provoz oční optiky – SP Optik	13 000 Kč
Digitální PD metr	5 400 Kč
Pracovní mobilní telefon	2 900 Kč
Úklidový set (vysavač, čisticí prostředky, dávkovače mýdla)	8 500 Kč
Propagační materiály (vizitky, tvorba webových stránek)	4 200 Kč
Hasicí přístroj	1 500 Kč
Lékárnička	400 Kč
Vybavení kuchyňky (konvice, mikrovlna trouba)	12 500 Kč
Kancelářské potřeby (papíry, tužky, složky)	3 800 Kč
Celkem	90 200 Kč

Nejvíce finančně náročné je vybavení vyšetřovny tedy místnosti pro měření zraku a aplikaci kontaktních čoček. Tato místnost musí být vybavena kvalitními přístroji, které ulehčí práci optometristovi a jsou nápomocní při daných výkonech práce. Celkové náklady na vybavení vyšetřovny orientačně činí 570 000 Kč a představují tedy nejdražší položku všech nákladů. Všechny přístroje budou kupované zánovní, abychom klientovi nabídli co nejefektivnější a nejpřesnější přeměření očí, a abychom zákazníkovi nabídli co nejkvalitnější péči o zrak. Majitelka chce založit strategii oční optiky na co nejpřesnějším měření zraku pomocí profesionálního personálu, který dokáže vysvětlit veškeré úskalí spojené s vadami zraku a chce, aby klienti byli co nejvíce spokojeni s nabídkou služeb a doporučovali tyto služby všem známým a příbuzným. V níže uvedené tabulce jsou zobrazeny přístroje a pomůcky sloužící k provedení daných služeb.

Tabulka 23 Náklady na vybavení vyšetřovny (vlastní zpracování)

Vstupní náklady na vybavení vyšetřovny	Cena
Štěrbinová lampa	107 000 Kč
Vyšetřovací jednotka (křeslo + elektrický stůl)	163 000 Kč
Autorefraktometr	214 000 Kč
Zkušební sada skel + zkušební obruba	31 000 Kč
LCD optotyp	55 000 Kč
Celkem	570 000 Kč

Posledním položkou vstupních nákladů jsou finance vynaložené na zboží. Jelikož se oční optika chce orientovat na kvalitní, moderní brýlové obruby, které budou zastoupeny širokým výběrem v různých barvách a materiálech, proto počet nakoupených obrub bude vysoký. Právě široká nabídka produktů bude silnou stránkou nového podniku, majitelka chce nabízet nejnovější kolekce brýlí. Dále s některými výrobci brýlových obrub bude sjednán komisioní způsob prodeje, který znamená, že dodavatelé určitých brýlových obrub zapůjčí oční optice určité množství dioptrických brýlí, a až po úspěšném prodeji těchto korekčních pomůcek budou oční optice fakturovat částku za daný model a typ brýlí. Přehled investic na dané zboží je uveden níže.

Tabulka 24 Náklady na zboží (vlastní zpracování)

Vstupní náklady na zboží	Cena
Sluneční brýle (40 ks)	25 600 Kč
Dioptrické brýlové obruby (350 ks)	262 500 Kč
Příslušenství ke kontaktním čočkám (roztoky, pouzdra)	4 700 Kč
Doplňkový sortiment (pouzdra, hadříky, šňůrky, lupy, spreje)	8 600 Kč
Celkem	301 400 Kč

Celkový souhrn vstupních nákladů

Celkový souhrn všech vstupních nákladů představuje veškeré investice, které musí být vynaloženy, aby proběhlo úspěšné zahájení provozu oční optiky. Celková cena představuje částku, která je nutná pro start podnikání.

Tabulka 25 Celkový souhrn vstupních nákladů (vlastní zpracování)

Celkové vstupní náklady	Cena
Vstupní náklady na vybavení prodejny	193 600 Kč
Vstupní náklady na vybavení dílenské praxe	154 700 Kč
Vstupní náklady na ostatní vybavení	90 200 Kč
Vstupní náklady na vybavení vyšetřovny	570 000 Kč
Vstupní náklady na zboží	301 400 Kč
Celkem	1 309 900 Kč

Celková výše všech investic je odhadnuta na částku 1 309 900 Kč. Veškeré vstupní náklady budou hrazeny vlastními zdroji majitelky k dispozici má 1,7 milionů korun českých, a proto není nutno použití cizích zdrojů. Zůstatek z dané částky, který je přibližně 390 000 Kč, bude tvořit finanční rezervu pro provoz dalších měsíců, zejména budou peníze vynaloženy na zdokonalení prostor a na vzdělávání zaměstnanců. Pokud by finanční rezerva byla nedostačující a podnik by na začátku nebyl tolik úspěšný, bude muset majitelka zajistit finanční hospodaření prostřednictvím půjčky. Momentálně tato možnost není nutná.

Fixní náklady

Fixní náklady jsou takové investice, které se s objemem produkce nemění a jsou v pravidelných obdobích vynaloženy na chod a provozu podniku bez ohledu na počet zákazníků či výše měsíční tržby. Přehled fixních nákladů je vyjádřen v měsíčním období a uveden v následující tabulce.

Tabulka 26 Fixní náklady (vlastní zpracování)

Měsíční fixní náklady	Částka
Nájemné	12 500 Kč
Energie – elektřina, voda, plyn, topení	2 700 Kč
Poplatek za telefon a internet	630 Kč
Vedení účetnictví – externí firma	3 000 Kč
Pojištění podnikatelských rizik	650 Kč
Kancelářské, hygienické potřeby	1 000 Kč
Marketing – slevové akce, web	1 000 Kč
Software pro provoz oční optiky (SP optik)	1 000 Kč
Software pro EET	200 Kč
Hrubá mzda – 1. zaměstnanec, majitelka (optometrista)	27 000 Kč
Sociální a zdravotní pojištění – optometrista	9 126 Kč
Hrubá mzda – 2. zaměstnanec (oční optik) – zkrácený úvazek	18 500 Kč
Sociální a zdravotní pojištění – oční optik	6 253 Kč
Celkem	83 559 Kč

Součástí fixních nákladů jsou i peníze vynaložené na měsíční mzdy zaměstnanců. Všechny fixní náklady jsou povinné a bez ohledu na výnosy bude muset majitelka uhradit je každý měsíc. V dalších letech můžeme počítat s nárůstem cen nájemného, energií a dalších poplatků, čímž dojde k navýšení fixních nákladů.

Variabilní náklady

Jedná se o náklady, které se s objemem produkce mění a jsou na ni závislé. Jedná se o náklady na spotřební, výrobní materiál a pořizovací ceny jednotlivých hotových produktů oční optiky (brýlové obruby, brýlové čočky, doplňkový sortiment). Pro výpočet měsíčních výnosů představují variabilní náklady odhadově 50 % příjmů po odečtení DPH (daň z přidané hodnoty).

7.3.2 Předpokládané výnosy oční optiky

Z důvodu změny zákona o veřejném zdravotnictví, kdy skončily příspěvky na brýle pro osoby starší 15 let, budou služby a produkty plně hrazeny přímou platbou zákazníků, které představují příjmy oční optiky. Vývoj a výše výnosů bude záviset na počtu zákazníků a na produktech, které budou kupovat. Lze předpokládat, že ze začátku provozu nebudou tržby optimální, ale jejich výše by se měla postupně vyvíjet. S postupem času se rovněž počet zákazníků bude navyšovat a oční optika bude získávat vlastní klientelu. Oční optika se bude snažit přilákat zákazníky na základě správně propracované marketingové komunikace a širokou nabídkou sortimentu. Předpokládané výnosy oční optiky jsou zpracované ve třech měsíčních variantách: optimistická, realistická a pesimistická.

Tabulka 27 Optimistický odhad výnosů (vlastní zpracování)

Produkt/služba	Průměrná cena	Počet kusů	Příjmy	DPH	Výnosy (Příjmy – DPH)
Dioptrické brýle	1 500 Kč	20	30 000 Kč	15 %	25 500 Kč
	3 000 Kč	29	87 000 Kč	15 %	73 950 Kč
	5 000 Kč	23	115 000 Kč	15 %	97 750 Kč
	8 000 Kč	10	80 000 Kč	15 %	68 000 Kč
	14 000 Kč	3	42 000 Kč	15 %	35 700 Kč
Sluneční brýle	1 800 Kč	5	9 000 Kč	21 %	7 110 Kč
Kontaktní čočky	750 Kč	10	7 500 Kč	15 %	6 375 Kč
	1 500 Kč	10	15 000 Kč	15 %	12 750 Kč
Příslušenství ke KČ	360 Kč	10	3 600 Kč	21 %	2 844 Kč
Aplikace KČ	600 Kč	12	7 200 Kč	21 %	5 688 Kč
Měření zraku	400 Kč	12	4 800 Kč	21 %	3 792 Kč
Opravy brýlí	90 Kč	40	3 600 Kč	21 %	2 844 Kč
Doplňkové zboží	240 Kč	60	14 400 Kč	21 %	11 376 Kč
Celkem			419 100 Kč		353 679 Kč

Odhad měsíčních výnosů v optimistické variantě je stanoven na 353 679 Kč, kdy největší základ této částky tvoří zhotovené dioptrické brýle, tedy 85 ks. Optimistická varianta počítá s plným využitím oční optiky, tedy s maximálně možným počtem obslužených zákazníků.

Dále byl vypracován odhad měsíčních výnosů v realistické variantě, ve které se počítá s 68 prodanými dioptrickými brýlemi, kdy měsíční výnosy jsou stanoveny na 269 236 Kč.

Tabulka 28 Realistický odhad výnosů (vlastní zpracování)

Produkt/služba	Průměrná cena	Počet kusů	Příjmy	DPH	Výnosy (Příjmy – DPH)
Dioptrické brýle	1 500 Kč	13	19 500 Kč	15 %	16 575 Kč
	3 000 Kč	27	81 000 Kč	15 %	68 850 Kč
	5 000 Kč	18	90 000 Kč	15 %	76 500 Kč
	8 000 Kč	9	72 000 Kč	15 %	61 200 Kč
	14 000 Kč	1	14 000 Kč	15 %	11 900 Kč
Sluneční brýle	1 800 Kč	3	5 400 Kč	21 %	4 266 Kč
Kontaktní čočky	750 Kč	6	4 500 Kč	15 %	3 825 Kč
	1 500 Kč	6	9 000 Kč	15 %	7 650 Kč
Příslušenství ke KČ	360 Kč	8	2 880 Kč	21 %	2 275 Kč
Aplikace KČ	600 Kč	7	4 200 Kč	21 %	3 318 Kč
Měření zraku	400 Kč	7	2 800 Kč	21 %	2 212 Kč
Opravy brýlí	90 Kč	30	2 700 Kč	21 %	2 133 Kč
Doplňkové zboží	240 Kč	45	10 800 Kč	21 %	8 532 Kč
Celkem			318 780 Kč		269 236 Kč

Níže uvedená tabulka zobrazuje odhad výnosů v pesimistické variantě, kdy oční optika zhotovila pouze 50 dioptrických brýlí. Celkové výnosy v pesimistické variantě dosahují hodnoty 180 553 Kč.

Tabulka 29 Pesimistický odhad výnosů (vlastní zpracování)

Produkt/služba	Průměrná cena	Počet kusů	Příjmy	DPH	Výnosy (Příjmy – DPH)
Dioptrické brýle	1 500 Kč	10	15 000 Kč	15 %	12 750 Kč
	3 000 Kč	21	63 000 Kč	15 %	53 550 Kč
	5 000 Kč	14	70 000 Kč	15 %	59 500 Kč
	8 000 Kč	5	40 000 Kč	15 %	34 000 Kč
	14 000 Kč	0	-	15 %	-
Sluneční brýle	1 800 Kč	1	1 800 Kč	21 %	1 422 Kč
Kontaktní čočky	750 Kč	4	3 000 Kč	15 %	2 550 Kč
	1 500 Kč	3	4 500 Kč	15 %	3 825 Kč
Příslušenství ke KČ	360 Kč	5	1 800 Kč	21 %	1 422 Kč
Aplikace KČ	600 Kč	4	2 400 Kč	21 %	1 896 Kč
Měření zraku	400 Kč	5	2 000 Kč	21 %	1 580 Kč
Opravy brýlí	90 Kč	20	1 800 Kč	21 %	1 422 Kč
Doplňkové zboží	240 Kč	35	8 400 Kč	21 %	6 636 Kč
Celkem			213 700 Kč		180 553 Kč

7.3.3 Výkaz zisku a ztrát

V níže uvedené tabulce je znázorněn zjednodušený výkaz zisku a ztrát, který je vytvořený na základě odhadovaných měsíčních nákladů a výnosů. Určuje finanční hospodaření podniku, zdali dosáhl zisku nebo naopak hospodařil ztrátově. Odhadově výkaz zisku a ztrát byl vytvořen v podobě optimistické, realistické a pesimistické. Je možné, že ze začátku provozu se oční optika bude nacházet v pesimistickém odhadu a postupně se bude stabilizovat do realistické podoby. Variabilní náklady byly vypočítané na základě výše uvedené informace – 50 % příjmů po odečtení DPH. Pro fixní náklady byla využita částka 83 559 Kč, která je výše rozpočítaná na konkrétní položky.

Tabulka 30 Výkaz zisku a ztrát pro všechny 3 varianty (vlastní zpracování)

	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
Výnosy	353 679 Kč	269 236 Kč	180 553 Kč
Fixní náklady	83 559 Kč	83 559 Kč	83 559 Kč
Variabilní náklady	176 840 Kč	134 618 Kč	90 277 Kč
Celkové náklady	260 399 Kč	218 177 Kč	173 836 Kč
Výsledek hospodaření – měsíční	93 280 Kč	51 059 Kč	6 717 Kč
Výsledek hospodaření – roční	1 119 360 Kč	612 708 Kč	80 604 Kč

Výsledek hospodaření = výnosy – celkové náklady

Celkové náklady = fixní náklady + variabilní náklady

Z tabulky je patrné, že ve všech třech variantách odhadovaného plánu je výsledek hospodaření kladný, čímž má podnik určitý zisk. Největší zisk je dosažen při optimistické variantě, kdy činí 93 280 Kč měsíčně. Naopak realistická varianta odhaduje výsledek hospodaření za celý měsíc na 51 059 Kč. Majitelka předpokládá, že s touto variantou se bude setkávat nejčastěji, ale věří, že v budoucnu dosáhne i optimistické varianty odhadu zisku. Částka 6 717 Kč představuje výsledek finančního hospodaření v pesimistické variantě, případně pokud by výsledek hospodaření byl záporný tedy ve ztrátě, má majitelka finanční rezervu v hodnotě 390 000 Kč, kterou by vynaložila na potřebné náklady pro zachování chodu podniku.

Je patrné, že počáteční investice v hodnotě 1 309 900 Kč, která je nutná pro zahájení podnikatelské činnosti, při odhadovaném ročním výsledku hospodaření 612 708 Kč, by se majitelce během 2 let a 2 měsíců vrátila zpět.

7.4 Časová analýza

Časová analýza je podstatným dílem projektové části. V rámci časové analýzy je vytvořen souhrn všech činností, které na sebe navazují a jsou nutné při vzniku a zahájení provozu nové oční optiky v Jablunkově v určitém časovém harmonogramu. Popisuje časovou náročnost projektu a rozvržení jednotlivých aktivit. Časová analýza je schopná pomoci

podnikateli efektivněji postupovat při realizaci projektu. Časovou jednotku představuje jeden kalendářní den. Důležité kroky pro zahájení provozu oční optiky jsou seřazeny v níže uvedené tabulce. Z tabulky je patrné, že celková doba realizace projektu bude trvat jeden rok, pokud nenastanou nějaké nečekané a nepředvídatelné události.

Tabulka 31 Časový harmonogram jednotlivých činností projektu (vlastní zpracování)

Kroky	Název činnosti	Časový údaj	Počet dnů
1	Analýza tržního prostředí a její vyhodnocení	Březen 2021	30
2	Sestavení podnikatelského plánu	Duben 2021	20
3	Sepsání zakladatelské listiny	Červenec 2021	2
4	Žádost o živnostenské oprávnění	Červenec 2021	14
5	Založení podnikatelského bankovního účtu a počáteční vklad kapitálu	Červenec 2021	1
6	Žádost o zápis do Obchodního rejstříku	Červenec 2021	14
7	Žádost o vydání oprávnění k poskytování zdravotnických služeb	Srpen 2021	30
8	Registrace u finančního úřadu	Září 2021	1
9	Žádost o uzavření smluv se zdravotními pojišťovnami	Září 2021	30
10	Žádost o schválení provozního řádu	Říjen 2021	14
11	Lokalita – prostorové zajištění	Říjen 2021	30
12	Personální zajištění	Listopad 2021	25
13	Tvorba propagačních prostředků a materiálů	Listopad 2021	5
14	Propagace	Listopad 2021	30
15	Zajištění spolupráce s dodavateli	Prosinec 2021	30
16	Úpravy prostorů, věcné a technické vybavení	Leden 2022	55
17	Zahájení provozu oční optiky	Březen 2022	

7.5 Cost-benefit analýza

Cost-benefit analýza se zabývá srovnáním přínosů projektu a nákladů, které jsou potřebné k jeho realizaci.

Za subjekty, které bude projekt ovlivňovat, lze považovat:

- obyvatelé okresu Frýdek-Místek,
- město Jablunkov,
- zdravotní pojišťovny,
- oční optiky v okolí.

Pro první skupinu, kterou tvoří obyvatelé okresu Frýdek-Místek, má projekt pouze přínosy. Cílenou klientelou jsou osoby se zrakovým postižením, onemocněním či očními problémy. Pro zákazníky, kteří potřebují například akutně opravit brýle, zhotovit nové dioptrické brýle či konzultaci ohledně kontaktních čoček, bude nová oční optika plně komfortní a dostupnou službou. Jedná se zejména o dobře dostupnou komplexní pomoc a službu. Tento přínos bude pro obyvatele nevyčíslitelný.

Tento projekt představuje výrazný přínos pro město Jablunkov. Dojde ke zkvalitnění služeb a produktů v oboru oční optiky a optometrie, dále se zlepší občanské vybavení, které nelze vyjádřit ve finančních jednotkách. Tento projekt nebude dotován městem Jablunkov, ale již dlouhodobě město Jablunkov podporuje vznik nových podnikatelských činností v oblasti zdravotnictví pomocí marketingové komunikace.

Další skupinou, která je projektem ovlivňována, jsou zdravotní pojišťovny. Zdravotní pojišťovny představují určitý zdroj financování optických pomůcek pro děti, které předepisuje oční lékař dítěte na poukaz pro danou oční optiku. Oční optika dané produkty zhotoví a následně každý měsíc předává příspěvky ve formě peněžních dávek příslušné zdravotní pojišťovně klienta. Oční optika musí mít s konkrétními zdravotními pojišťovnami sjednány smlouvy o poskytovaných službách a její úhradě. A proto pro zdravotní pojišťovny je projekt přínosem, neboť jsou zodpovědné za dostupnost zdravotnických zařízení.

Poslední skupinou, které se bude projekt dotýkat, jsou oční optiky v okolí. Dojde k navýšení konkurenceschopnosti. Zřízení nové oční optiky způsobí boj mezi stávajícími zařízeními

v oblasti oční optiky. Dojde tak k výraznému zlepšení marketingové propagace, tvorbě slevových akcí a zejména ke zkvalitnění služeb pomocí nejmodernějších přístrojů.

7.5.1 Zhodnocení projektu z hlediska přínosů

Založení zcela nové oční optiky má mnoho přínosů, jak pro obyvatele města a okolních vesnic, tak i pro samotné město Jablunkov. Za přínosy projektu lze považovat následující argumenty:

- **zlepšení zdravotního stavu zejména zrakové ostrosti** – je základním benefitem projektu, kdy zhotovení dioptrických brýlí umožňuje všem lidem se zrakovou vadou prožít plnohodnotnější život. Dále obyvatelé města Jablunkov ušetří čas a náklady na přepravu do jiného města za účelem dosažení daných služeb (měření zraku, aplikace kontaktních čoček).
- **zvýšení spokojenosti obyvatel** – s vznikem nové oční optiky dojde v dané lokalitě ke zvýšení standardu optických služeb a také k rozšíření nabídky kvalitních a dostupných produktů pro všechny věkové kategorie a pro různě náročné zákazníky. Dojde k používání moderních spolehlivých technologií při výrobě dioptrických brýlí.
- **možnost přizpůsobení se požadavkům a přáním klienta** – oční optika se bude pyšnit moderní a velkou nabídkou produktů a chce tak pružně reagovat na požadavky zákazníků. Chce tak vyhovět všem přáním klientů.
- **pozitivum pro samotné město Jablunkov** – dojde ke zkrášlení města díky založení moderně vybavené pobočky oční optiky a zkvalitnění dostupných služeb pomocí špičkového technického vybavení. Navíc firmu zakládá lokální podnikatelský subjekt, který vnímá regionální kulturu, historii, tradici města a zná potřeby a přání místních obyvatel.
- **zesílení pozice na trhu** – dojde k vytváření konkurence mezi stávajícími očními optikami, a tím i celkovému zesílení pozice na trhu.
- **navázání cenných obchodních kontaktů** – spolupráce a vytváření vztahů s obchodními zástupci má potenciál i do budoucna pro další obchod.

Z hlediska přínosů jak finančních, tak nefinančních je tento projekt realizovatelný.

7.6 Riziková analýza

Zahájení podnikatelské činnosti v oblasti oční optiky je vystaveno mnoha rizikům, která mohou ovlivnit založení podniku a následný její provoz. Důležité je rizika identifikovat, vyhodnotit a vyvodit preventivní opatření, které zabrání jejich vzniku.

Konkrétní rizika související se vznikem oční optiky jsou následující:

- Riziko 1: Nedostatek finančních zdrojů.
- Riziko 2: Vstup nové konkurence na trh.
- Riziko 3: Existence konkurenčních optik v okolí.
- Riziko 4: Malá poptávka, nezájem ze strany zákazníků.
- Riziko 5: Neuzavření smluv se zdravotními pojišťovnami.
- Riziko 6: Vyjednávací síla odběratelů.

Pravděpodobnost výskytu rizika a závažnost důsledku jsou ohodnoceny na stupnici body od 1 do 5, kdy čísla určují danou pravděpodobnost a závažnost, viz tabulka.

Tabulka 32 Bodové ohodnocení stupnice pravděpodobnosti a závažnosti (vlastní zpracování)

Pravděpodobnost výskytu rizika	Stupnice	Závažnost důsledku
nepravděpodobné	1	zanedbatelné
málo pravděpodobné	2	málo významné
pravděpodobné	3	lehké
velmi pravděpodobné	4	těžké
vysoce pravděpodobné	5	kritické

Riziko 1: Nedostatek finančních zdrojů.

Pravděpodobnost výskytu rizika: málo pravděpodobné (2).

Závažnost důsledku: lehké (3).

Nedostatek finančních zdrojů může vzniknout na základě různých příčin. Společnost může být ohrožena z důvodu menších tržeb, zvýšených nákladů na ceny energie, nájem a další

poplatky. V případě poruchy přístrojů sloužících k refrakci zraku či zvýšené neplánované výdaje mohou rovněž ovlivnit finanční chod provozovny.

Návrh eliminace rizika:

- úspěšná tvorba peněžních rezerv,
- minimalizace nákladů,
- sledovat okolní prostředí (cena energií, nájmu, brýlových obrub a čoček).

Riziko 2: Vstup nové konkurence na trh.

Pravděpodobnost výskytu rizika: málo pravděpodobné (2).

Závažnost důsledku: málo významné (2).

Majitelka se vstupu nových konkurentů neobává, a to zejména kvůli zvyšujícího se počtu lidí potřebujících korekční pomůcku z důvodu zvýšené námahy očí do blízké vzdálenosti. Předpokládá se stále rostoucí trend počtu klientů, kteří potřebují zrakovou korekci. I kdyby do odvětví vstoupila nová oční optika nebude závažnost tak velká.

Návrh eliminace rizika:

- nabízet kvalitní služby a stále je rozšiřovat o nejnovější novinky a technologie,
- sledovat aktuální trh,
- přizpůsobit se klientům dle jejich potřeb.

Riziko 3: Existence konkurenčních optik v okolí.

Pravděpodobnost výskytu rizika: velmi pravděpodobné (4).

Závažnost důsledku: těžké (4).

Stávající konkurence v oblasti oční optiky je obrovská a pravděpodobnost vzniku rizika je velmi pravděpodobná. V oblasti, kde se bude nacházet naše optika, již existují dvě konkurenční optiky. Jedná se o Interoptic a Optiku Jakešová. Obě optiky nabízejí zhotovení dioptrických brýlí, výhodou nové optiky by mohlo být měření zraku a zejména pak aplikace kontaktních čoček, která se na výše uvedených provozovnách neposkytuje. Nejtěžší úlohou nové optiky bude získání zákazníků, kteří jsou zvyklí navštěvovat již stávající konkurenty, a proto optika bude chtít nabízet co nejkvalitnější produkty a vycházet vstříc všem novým potenciálním zákazníkům. A tak si postupně získávat stálou klientelu.

Návrh eliminace rizika:

- vytrvat v nabídce kvalitních produktu a odborných služeb oční optiky,
- rozšiřovat nabídku produktů dle aktuálně měnícího se trhu,
- dostatečná propagace a tvorba slevových akcí,
- zdokonalovat personál (odborné školení, kurzy, webináře),
- sledovat změny v legislativních normách.

Riziko 4: Malá poptávka, nezájem ze strany zákazníků.

Pravděpodobnost výskytu rizika: nepravděpodobné (1).

Závažnost důsledku: kritické (5).

Před zahájením provozu bude důležitá propagace, která je plánována čtyři měsíce před slavnostním otevřením oční optiky, proto se nepředpokládá vznik tohoto rizika. Navíc oční optika se bude snažit spolupracovat s očním lékařem, kde budou umístěny informační letáky, slevové akce a další propagační materiály, které najdeme i v jiných zdravotnických zařízeních. Dále oční optika se chce specifikovat nabídkou kvalitních služeb a produktů. Především bude chtít oční optika přesvědčit klienty, že tzv. hotovky, které se dají zakoupit v supermarketech či jiných obchodech nejsou ty správné dioptrické brýle pro danou zrakovou vadu, a tím minimalizovat jejich prodej.

Návrh eliminace rizika:

- zahájení propagace 4 měsíce před otevřením,
- dostatečná propagace nové oční optiky,
- nutnost zahájení spolupráce s očním lékařem,
- marketingová komunikace na vysoké úrovni.

Riziko 5: Neuzavření smluv se zdravotními pojišťovnami.

Pravděpodobnost výskytu rizika: vysoce pravděpodobné (5).

Závažnost důsledku: málo významné (2).

Neuzavření smluv se zdravotními pojišťovnami nejsou pro oční optiku klíčové, neboť koncem srpna roku 2019 skončily příspěvky na dioptrické brýle, zůstaly pouze příspěvky na brýle pro děti do 14 let včetně, kdy pojišťovny hradí určitou částku. Jelikož se

oční optika chce specifikovat i na dětské brýle, chce vyjednávat uzavření smluv alespoň se dvěma zdravotními pojišťovnamí. Pokud se majitelce nepodaří uspět při sjednávání smluv, nebude to závažné, neboť majitelka předpokládá příjmy z ostatních produktů. Příspěvky z pojišťovny představují velmi skromnou část všech příjmů.

Návrh eliminace rizika:

- dostatečně prostudovat veškeré kroky potřebné k uzavření smluv se zdravotní pojišťovnou,
- kvalitně a správným způsobem vyjednávat se zdravotní pojišťovnou.

Riziko 6: Vyjednávací síla odběratelů.

Pravděpodobnost výskytu rizika: pravděpodobné (3).

Závažnost důsledku: kritické (5).

Odběratelé neboli potenciální zákazníci jsou významným faktorem pro chod oční optiky. Veškeré činnosti a dovednosti v podnikání se plně podřizují přáním zákazníků. Nová oční optika se snaží odběratele získat nabídkou kvalitních produktu a služeb za přijatelnou cenu. Odběratelé mají možnost si vybrat z velké škály konkurenčních optik, a proto bude důležité mít odborně vzdělaný a motivovaný personál, který vytvoří v nové optice rodinnou atmosféru, aby každý zákazník s výběrem obrub byl spokojen.

Návrh eliminace rizika:

- cenová dostupnost produktů a služeb pro všechny ekonomické skupiny,
- tvorba dobrého jména oční optiky pomocí marketingové komunikace,
- neustále zkvalitnění služeb a pravidelné proškolení personálu,
- zvýšená informovanost o produktech a slevových kampaních.

Tabulka 33 Matice rizik (vlastní zpracování)

Matice rizik		Kritické	Těžké	Lehké	Málo významné	Zanedbatelné
		5	4	3	2	1
Vysoce pravděpodobné	5				R5	
Velmi pravděpodobné	4		R3			
Pravděpodobné	3	R6				
Málo pravděpodobné	2			R1	R2	
Nepravděpodobné	1	R4				

Vysvětlivky:

- **Vysoce závažná rizika**
- **Středně závažná rizika**
- **Nezávažná rizika**

Z matice rizik vyplývá, že největšími riziky s největšími následky dopadu představují existence konkurenčních optik v blízkém okolí a vyjednávací síla odběratelů. A proto bude muset podnik být konkurence schopný a vytvářet správnou strategii společnosti. Dále se podnik může potýkat s dalšími středně závažnými riziky, která by neměla tak ohrozit chod společnosti.

7.7 Vyhodnocení projektu z hlediska implementace do praxe

Cílem projektu je založení oční optiky s názvem MoniOptik, s.r.o., která bude poskytovat služby jako měření zraku, zhotovení dioptrických brýlí či aplikaci kontaktních čoček. Oční optika bude založena majitelkou podniku, tedy optometristkou, která má potřebné vzdělání

a několikaletou praxi v oboru. Hlavním důvodem založení oční optiky je zejména osobní zájem a možnost vést svůj vlastní podnik.

Na základě analytického prozkoumání lze odvodit, že počet provozoven očních optik stále roste. Je to způsobeno zejména nárůstem počtu zákazníků, ať už z hlediska stárnutí obyvatelstva nebo z důvodu nadměrného využívání digitálních zařízení, a proto lze předpokládat alespoň částečný zájem o nabízené produkty a služby. K větší podpoře o dané služby a produkty budou sloužit propagační materiály a aktivity, které jsou blíže specifikované v marketingovém plánu.

Z časové analýzy vyplývá, že projekt lze realizovat do praxe přibližně do jednoho roku od zadání, pokud nenastanou nepředvídatelné situace.

Ekonomická udržitelnost oční optiky je závislá na příjmech, které vycházejí z počtu zákazníků a z ceny produktů a služeb. Ceny poskytovaných služeb byly stanoveny tak, aby byly cenově dostupné pro všechny zákazníky. Ceny poskytovaných produktů byly sestavovány na základě výše zmíněného vzorce tak, aby odpovídaly cenové hladině konkurence. Tržby byly stanoveny pro tři varianty, kdy optimistická varianta popisuje maximální možný počet služeb a zakázek, které je schopná oční optika pojmout. Naopak pesimistická varianta poukazuje na nezájem zákazníků o služby a produkty, ale i tak je stále dosaženo zisku, i když je znatelně nižší. Ve všech variantách odhadované výnosy převyšují nad odhadovanými náklady, a tudíž oční optika bude vždy dosahovat zisku. Pokud by podnikání fungovalo a navyšoval by se počet zákazníků, je majitelka připravená rozšířit své pobočky do okolních měst.

Z rizikové analýzy vyplývá, že nejvíce ohrozit provoz oční optiky můžou konkurenční stávající oční optiky a malá vyjednávací síla odběratelů, zbylá rizika můžou ohrozit podnik střední nebo nízkou silou. Majitelka již má připravený plán pro případnou eliminaci rizik.

Znázorněný a vyhotovený projekt založení oční optiky lze považovat za uskutečnitelný a vhodný pro implementaci do praxe.

ZÁVĚR

Předložená diplomová práce popisuje podnikání v oblasti zdravotnictví. Hlavním cílem této práce bylo navrhnout podnikatelský záměr, který bude sloužit k založení oční optiky ve městě Jablunkov a zhodnotit jeho následnou realizovatelnost. Tvorba podnikatelského záměru by měla předcházet před každým zahájením podnikatelské činnosti, protože výsledkem je posouzení uskutečnitelnosti nápadu v praxi.

Začátek práce byl věnován teoretické části, která popisovala základní poznatky o podnikání, dále se práce věnovala podrobnému popisu zahájení podnikatelské činnosti, následovala kapitola orientována na marketing ve zdravotnictví a poslední okruh teoretické části byl zaměřený na koncepci oční optiky.

Analytická část prozkoumávala aktuální tržní prostředí v Jablunkově a okolí, a to pomocí PEST metody, Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil a modelem matice EFE. Obory oční optika a optometrie jsou žádaným oborem, neboť počet živností v daném oboru stále roste, a i nadále lze předpokládat rostoucí trend. Analytická část odhalila, že v daném městě a okolí je silná konkurence v podobě 11 provozoven očních optik, přičemž u většiny byly shledány slabiny v propagaci webových stránek a v nedostatečné nabídce slunečních brýlí. S nárůstem průměrné hrubé měsíční mzdy došlo ke zlepšení ekonomické situace obyvatel, a tak lze předpokládat vyšší ochotu potenciálních klientů platit za produkty a poskytované služby. Na základě realizovaných analýz bylo zjištěno, že nově vznikající oční optika má své místo na trhu produktů a služeb v Jablunkově a najde uplatnění.

Projektová část popisuje jednotlivé kroky podnikatelského záměru založení oční optiky, kterého součástí je marketingový a finanční plán, jenž podrobně znázorňuje odhadované výnosy a náklady. V závěru projektové části byl podnikatelský záměr podroben rizikové a časové analýze, kdy realizace návrhu připadá na březen 2022.

Hlavní cíl práce, jenž bylo navrhnout projekt založení oční optiky v konkrétním městě, byl splněn. Vytvořený projekt může v budoucnu sloužit jako přehled ucelených poznatků o podnikání v oboru oční optiky a optometrie a jako šablona pro vytvoření dalších podnikatelských záměrů v jiných prostředí.

V plánované oční optice se budou poskytovány kvalitní produkty a služby, které využívají nejmodernější technologie a bude kladen důraz zvláště na každého zákazníka, aby došlo k naplnění jeho požadavků. Základem bude získávání spokojených zákazníků a vybudování dobré pověsti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

KNÍŽNÍ ZDROJE

BAKER, Judith J. a R. W BAKER, 2014. *Health care finance: basic tools for nonfinancial managers*. 4th ed. Burlington: Jones and Barlett Learning. ISBN 978-1-284-02986-4.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

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

DOLEŽAL, Jan a Jiří KRÁTKÝ, 2017. *Projektový management v praxi: naučte se řídit projekty!*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5693-6.

FOTR, Jiří, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

GLADKIJ, Ivan, 2003. *Management ve zdravotnictví: ekonomika zdravotnictví: řízení lidských zdrojů ve zdravotnictví: kvalita zdravotní péče a její vyhodnocování*. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-7226-996-8.

GROSOVÁ, Stanislava, 2002. *Marketing: principy, postupy, metody*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická. ISBN 80-7080-505-6.

HYRŠLOVÁ, Jaroslava a Jiří KLEČKA, 2010. *Ekonomika podniku*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-54-7.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KOCIANOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

KOCIANOVÁ, Renata, 2012. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3269-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14th Ed. Boston: Pearson. ISBN 978-0-13210292-7.

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ, 2012. *Finanční management*. Praha: Grada. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-4047-8.

SHIRLEY, David, 2016. *Management for Healthcare: concepts and practise*. 2nd ed. Hoboken: Computer Press. ISBN 14-398-1954-8.

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

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

SRPOVÁ, Jitka, 2020. *Začínáme podnikat: s případovými studiemi začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2253-0.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

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

SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

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

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

ZLÁMAL, Jaroslav a Jana BELLOVÁ, 2013. *Ekonomika zdravotnictví*. Vyd. 2., upr. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů. ISBN 978-80-7013-551-8.

INTERNETOVÉ ZDROJE

4OČI. *Je čas na změnu, průmyslová revoluce 4.0 zasáhne i oční optiku*. [online] © 2018 [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: https://www.4oci.cz/je-cas-na-zmenu-prumyslova-revoluce-4-0-zasahne-i-ocni-optiku_4c728

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Charakteristika Moravskoslezského kraje*. [online] © 2020 [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xt/charakteristika_moravskoslezskeho_kraje

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Charakteristika okresu Frýdek-Místek*. [online] © 2020 [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xt/charakteristika_okresu_frydek_mistek

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Mzdy a náklady práce*. [online] © 2020 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvoc=&katalog=30852&pvo=MZDD01-G&z=T#katalog=30852>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Nezaměstnanost v Moravskoslezském kraji*. [online] © 2021 [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xt/nezamestnanost-v-moravskoslezskem-kraji-k-31-12-2020>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Tržby v maloobchodě za rok 2020 klesly o 0,6 %. Maloobchod – prosinec 2020*. [online] © 2021 [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/maloobchod-prosinec-2020>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Statistická ročenka Moravskoslezského kraje 2020*. ČSÚ Ostrava. [online] © 2020 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-moravskoslezskeho-kraje-2020>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Zaměstnanost, nezaměstnanost*. 2020 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky#katalog=30853>

ECOO. *About ECOO*. [online] © 2020 [cit. 2020-11-29]. Dostupné z: <https://www.ecoo.info/about-ecoo>

EUROOPTIK. [online] © 2015 [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <http://www.eurooptik.eu/>

JABLUNKOV. *O městě*. [online] © 2021 [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://www.jablunkov.cz/o-meste/ms-7737/p1=7737>

MANAGEMENTMANIA. *Řízení provozu firem*. [online] © 2018 [cit. 2021-05-18]. Wilmington (DE) 2011-2021, Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rizeni-provozu>

MF ČR. *Ekonomika loni propadla o 6,1 %, letos poroste o 3,1 %. Ministerstvo financí*. [online] © 2021 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2021/ekonomika-loni-propadla-o-61-letos-poros-40603/>

MPO ČR. *Počty podnikatelů a živností dle krajů. Ministerstvo průmyslu a obchodu.* [online] © 2020 [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/statisticke-udaje-o-podnikatelich/pocty-podnikatelu-a-zivnosti-dle-kraju--225453/>

OPTIKA INTEROPTIC. [online] © 2019 [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.optikainteroptic.cz/>

OPTIKA JAKEŠOVÁ. [online] © 2019 [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.optikajakesova.cz/>

OPTIKS. [online] © 2020 [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://optiks.cz/>

SCOO. *Metodika pro oční optiky.* [online] © 2018 [cit. 2020-11-30]. Dostupné z <https://scoo.cz/metodiky-pro-ocni-optiky-a-optometristy/>

SCOO. *Metodika pro optometristy.* [online] © 2018 [cit. 2020-11-30]. Dostupné z <https://scoo.cz/metodiky-pro-ocni-optiky-a-optometristy/>

SCOO. *O nás.* [online] © 2017 [cit. 2020-11-26]. Dostupné z: <https://scoo.cz/o-nas>

SCOO. *O optice a optometrii.* [online] © 2017 [cit. 2020-11-26]. Dostupné z: <https://scoo.cz/o-optice-a-optometrii>

SUDEP OPTIK. [online] © 2021 [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.suderoptik.cz/>

VZP. *Jak budou hrazeny brýle. Otázky týdne.* [online] © 2019 [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: <https://www.vzp.cz/o-nas/tiskove-centrum/otazky-tydne/jak-budou-hrazeny-bryle>

WORLD SCHOLARSHIP FORUM. *Best optometry schools.* [online] © 2020 [cit. 2020-11-29]. Dostupné z: <https://worldscholarshipforum.com/best-optometry-schools>

ZEISS. *Historie brýlí. Pochopení zraku.* [online] © 2017 [cit. 2020-11-29]. Dostupné z: <https://www.zeiss.cz/vision-care/lepsi-videni/pochopeni-zraku/historie-bryli.html>

ČASOPISY

Společenstvo českých optiků a optometristů. Česká oční optika, 2020. *Vzdělávání očních optiků a optometristů.* Brno: EXPO DATA spol. s.r.o., listopad 2020, č.4, s. 40-41. ISSN 1211-233X.

LEGISLATIVNÍ RÁMEC

ČESKO, 2012. Zákon č. 89/2012 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Částka 33, s. 1072 [cit. 2020-11-29]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=89/2012&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

ČESKO, 2012. Vyhláška č. 92/2012 ze dne 26. března 2012 o požadavcích na minimální technické a věcné vybavení zdravotnických zařízení a kontaktních pracovišť domácí péče. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	daň z přidané hodnoty
ECOO	European Council of Optometry and Optics (Evropská rada optiky a optometrie)
EET	elektronická evidence tržeb
GDPR	General Data Protection Regulation (Obecné nařízení o ochraně osobních údajů)
HDP	hrubý domácí produkt
KČ	kontaktní čočky
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MSK	Moravskoslezský kraj
NZZ	nestátní zdravotnické zařízení
PO	požární ochrana
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
VZP	Všeobecná zdravotní pojišťovna
ZP	zdravotní pojišťovna
z.s.	zapsaný spolek

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Dělení prostředí pracoviště (Slouka, © 2017, s. 53)	28
Obrázek 2 Tržby v maloobchodě kromě motorových vozidel – bazické indexy, stálé ceny (ČSÚ, © 2021)	40
Obrázek 3 Logo oční optiky MoniOptik (vlastní zpracování).....	67
Obrázek 4 Mapa umístění oční optiky MoniOptik (vlastní zpracování)	71
Obrázek 5 Přední a zadní strana vizitky (vlastní zpracování)	81

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Průměrná měsíční hrubá mzda (na fyzické osoby) (ČSÚ, © 2021, vlastní zpracování).....	41
Tabulka 2 Podíl nezaměstnaných osob (ČSÚ, © 2021, vlastní zpracování)	42
Tabulka 3 Obyvatelstvo okresu Frýdek-Místek (ČSÚ, © 2021, vlastní zpracování).....	44
Tabulka 4 Počet živnostenských oprávnění v oboru oční optiky (MPO, © 2021, vlastní zpracování).....	46
Tabulka 5 Vyjednávací síla odběratelů (vlastní zpracování).....	49
Tabulka 6 Vyjednávací síla dodavatelů (vlastní zpracování)	50
Tabulka 7 Bariéra vstupů do odvětví (vlastní zpracování).....	52
Tabulka 8 Riziko substitutů (vlastní zpracování)	53
Tabulka 9 Základní charakteristika optiky Jakešová (vlastní zpracování)	54
Tabulka 10 Základní charakteristika optiky Interoptic (vlastní zpracování).....	55
Tabulka 11 Srovnání konkurenčních očních optik v blízkém okolí (vlastní zpracování) ...	58
Tabulka 12 Stávající konkurence v odvětví (vlastní zpracování).....	59
Tabulka 13 Zhodnocení Porterovy analýzy (vlastní zpracování)	59
Tabulka 14 Matice EFE (vlastní zpracování)	63
Tabulka 15 Základní údaje o oční optice (vlastní zpracování).....	67
Tabulka 16 Ceník poskytovaných služeb (vlastní zpracování)	78
Tabulka 17 Ceník oprav brýlí (vlastní zpracování)	79
Tabulka 18 Provozní doba (vlastní zpracování)	80
Tabulka 19 Náklady na vstupní úkony pro založení společnosti (vlastní zpracování).....	83
Tabulka 20 Náklady na vybavení prodejny (vlastní zpracování)	84
Tabulka 21 Náklady na vybavení dílenské praxe (vlastní zpracování)	85
Tabulka 22 Náklady na ostatní vybavení (vlastní zpracování).....	86
Tabulka 23 Náklady na vybavení vyšetřovny (vlastní zpracování).....	87
Tabulka 24 Náklady na zboží (vlastní zpracování)	87
Tabulka 25 Celkový souhrn vstupních nákladů (vlastní zpracování).....	88
Tabulka 26 Fixní náklady (vlastní zpracování)	89
Tabulka 27 Optimistický odhad výnosů (vlastní zpracování)	90
Tabulka 28 Realistický odhad výnosů (vlastní zpracování)	91
Tabulka 29 Pesimistický odhad výnosů (vlastní zpracování).....	92
Tabulka 30 Výkaz zisku a ztrát pro všechny 3 varianty (vlastní zpracování)	93
Tabulka 31 Časový harmonogram jednotlivých činnosti projektu (vlastní zpracování)	94
Tabulka 32 Bodové ohodnocení stupnice pravděpodobnosti a závažnosti (vlastní zpracování).....	97

Tabulka 33 Matice rizik (vlastní zpracování) 101

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Průměrná měsíční mzda (ČSÚ, © 2021, vlastní zpracování).....	41
Graf 2 Podíl nezaměstnaných osob (ČSÚ, © 2021, vlastní zpracování).....	42
Graf 3 Počet živnostenských oprávnění v oboru oční optiky (MPO, © 2021, vlastní zpracování).....	46

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Provozní řád

Příloha P II: Informační leták

Příloha P III: Návrh plakátu

Příloha P IV: Návrh plakátu Fashion day

PŘÍLOHA P I: PROVOZNÍ ŘÁD

I. Základní údaje:

Název pracoviště:	Oční optika MoniOptik, s.r.o. (místnost pro měření zraku a aplikaci kontaktních čoček)
Adresa pracoviště:	Dukelská 134, Jablunkov, 739 95
Kontaktní údaje pracoviště:	Tel.: 603 262 XXX Email: info@monioptik.cz
Otevírací doba:	Pondělí – Čtvrtek 7:30 – 17:00 Pátek 7:30 – 16:00
Majetnický vztah k objektu:	v nájmu

Základní údaje majitele:

- Jméno a příjmení: Bc. Monika Kantorová
- RČ: 965502/XXXX
- IČŽ: XXXXXXXXX
- IČ: XXXXXXXXX
- DIČ: CZXXXXXXXXXX
- Kvalifikace: oční optik, optometrista (registrovaný)
- Osvědčení: Oční optik (Masarykova univerzita v Brně), praxe 3 roky
Optometrista (Masarykova univerzita v Brně), praxe 3 roky

II. Obecné údaje

Charakteristika pracoviště

- **Rozsah poskytované péče:** vyšetření zraku za účelem korekce oční vady, vyšetření předního segmentu oka pomocí šterbinové lampy, konzultace, poradenství (v oblasti oftalmologie – řešení zrakových vad, v oblasti kontaktologie – manipulace, nácvik a péče o kontaktní čočky a následky možného nedodržování pravidel), prodej kontaktních čoček a příslušenství k jejich údržbě.
- **Prostorové vybavení:** optometrická ambulance má celkovou plochu 18 m² a nachází se v zadní místnosti v prostorách oční optiky.

Vybavení místnosti vyšetřovny a aplikační místnosti pro kontaktní čočky

Osvětlení ve vyšetřovně je zajištěno LED zářivkami. V dané místnosti je přístrojové vybavení nutné pro optometristické výkony. Vyšetřovací křeslo s optotypem, šterbinová

lampa, autorefraktokeratometr, zkušební sada brýlových čoček včetně zkušební obruby. Všechny části přístrojů jsou snadno omyvatelné. V místnosti se nachází rovněž nábytek sloužící k uložení zdravotnické dokumentace, diagnostických kontaktních čoček, roztoků pro péči o kontaktní čočky a režijní materiál. Dále stůl a židle pro vyšetřujícího optometristu, další stůl pro administrativní činnost optometristy. Stolek určený pro nasazování kontaktních čoček. Podlaha je pokryta linem, které je snadno omyvatelné. Dezinfekční prostředky jsou umístěny v samostatné skřínce. Každá z ploch je jednoznačně vyčleněna a je dbáno o její účel.

Hygienické vybavení pro klienty

Pro klienty je k dispozici WC společně s umyvadlem. Místnost je vytápěna, stěny jsou neomyvatelné a jsou obloženy keramickým obkladem do výšky 1 m. Je zde umístěn zásobník na papírové ubrousky.

Dezinfekční režim

Dochází k dezinfekci veškerých ploch, přístrojů, pomůcek, nástrojů, podlahy. Přístroje se dezinfikují po každém vyšetřeném pacientovi. Použité přípravky, frekvence a metody jsou blíže specifikované v hygienickém plánu. Sterillium je přípravek sloužící k dezinfekci ploch. Za očištění a dezinfekci místnosti odpovídá vedoucí pracovník provozovny.

Ošetření a dezinfekce přístrojů

V rámci měření zraku dochází k používání přístrojů a zkušební sady skel včetně zkušební brýlové obruby. Přístroje jsou vybaveny opěrky, na kterých jsou umístěny papírové ubrousky, které se pravidelně po každém měření zraku mění za nové nepoužité. Opěrky jsou rovněž dezinfikovány určeným roztokem. Samostatná zkušební obruba se čistí dezinfekčním roztokem zejména nosník a koncovky obrub. Zkušební brýlové čočky nepříjdou do přímého kontaktu s klientem.

V případě aplikace kontaktních čoček je využita šterbinová lampa a plocha pro nácvik kontaktních čoček. Šterbinová lampa je vybavena podobně jak výše zmíněné přístroje. Jsou použité papírové ubrousky, které se pravidelně mění. Plocha, na které dochází k aplikaci kontaktních čoček, musí být čistá a dobře osvětlená. Po každé aplikaci je plocha stolu dezinfikována prostředkem, který působí určitou dobu do zaschnutí.

Manipulace s prádlem

Klient si ruce utírá do jednorázových papírových ubrousků, a proto není použit další textilní prostředek. Jediným prádlem je pracovní oblečení optometristy tedy bílý plášť. Ten je umístěn po skončení směny ve skříní. Použité pláště se vkládají do připravených nádob, kde jsou uloženy až do doby odvozu do prádelny.

Úklid

Úklid zajišťují svépomocí zaměstnanci oční optiky, hygienické prostředky a pomůcky jsou umístěny ve skříních a na policích. Malování neomyvatelných ploch je realizováno jednou za 2 roky. Podlahy všech místností se uklízejí denně. Pracovní plochy (kliky dveří, stoly, umyvadla, WC mísy) se rovněž každodenně dezinfikují. Nábytek se omývá 1x týdně.

Odpady

Ve vyšetřovací místnosti se nachází jeden odpadkový koš, který je umístěn pod stolem, kde dochází k nácviku kontaktních čoček, a jsou do něho vhazované použité papírové ubrousky. Další odpadkový koš je umístěn na WC pro stejné účely. Komunální odpad vznikající při provozu na oční optice je vyhazován do stejných odpadkových košů. Ty jsou každodenně po provozní době vyhozeny do běžného kontejneru pro komunální odpad.

Tekuté odpady

Tekuté odpady jsou splachovány do běžného systému veřejné kanalizace.

Zdroj pitné vody

Provozovna oční optiky je napojena na veřejný vodovod, z kterého je čerpána pitná voda pro celý objekt.

Zásady osobní hygieny zaměstnanců

Místnost určená k vyšetření zraku je vždy uklízená a přístroje jsou uvedeny do výchozí polohy. Jelikož dochází ke kontaktu s klientem, optometrista si vždy před výkonem práce řádně umyje ruce, utře se do papírových ubrousků a použije dezinfekční prostředek na ruce. Použití dezinfekčního gelu je nutné před vyšetřením zraku každého zákazníka. Optometrista ke své profesi nepoužívá žádné nástroje, které by se musely sterilizovat, neodebírání biologický materiál ani neporušuje integritu kůže.

Zpracováno: 1.3.2021

Jméno: Bc. Monika Kantorová

.....

Podpis

Za dodržování řádu a jeho kontrolu zodpovídá

Jméno: Bc. Monika Kantorová

Datum:

.....

Podpis

Řád schválen orgánem ochrany veřejného zdraví

Jméno:

Datum:

.....

Podpis

S řádem seznámen personál

Kým: Bc. Monika Kantorová

Datum:

.....

Podpis

PŘÍLOHA P II: INFORMAČNÍ LETÁK



"Správně zvolené brýle jsou investicí, která se Vám bude vracet
každodenně"



Odborné vyšetření zraku a aplikace kontaktních čoček

- určení optimální brýlové korekce zdarma při zhotovení brýlí
- aplikace kontaktních čoček pro všechny typy očních vad
- pravidelné kontroly pro nositele kontaktních čoček
- provádíme re aplikaci pro stávající nositele kontaktních

Bc. Monika Kantorová
registrovaný optometrista
vyšetření zraku a aplikace kontaktních čoček

čoček Dukelská 134, Jablunkov
mobil: 603 262 XXX
email: info@monioptik.cz

PROVOZNÍ DOBA:

Pondělí - Čtvrtek 7:30 - 17:00

Pátek 7:30 - 16:00

www.monioptik.cz

1. července



Otevíráme!

Nová oční optika
v centru města Jablunkov

Dukelská 134



**Sleva 20 % na zhotovení
kompletních brýlí**

Zaváděcí ceny

www.monioptik.cz

Mobil: 603 262 XXX

PŘÍLOHA P IV: NÁVRH PLAKÁTU FASHION DAY



FASHION DAY

(KAŽDÝ POSLEDNÍ PRACOVNÍ DEN V MĚSÍCI)

PŘIJĎTE VYZKOUŠET NEJNOVĚJŠÍ TRENDY BRÝLOVÝCH OBRUB

Nové kolekce brýlí od různých dodavatelů se slevou - **20%**
(Zkoušení je zcela zdarma a nezávazné)

Dukelská 134, Jablunkov

Mobil: 603 262 XXX

Email: info@monioptik.cz

Welcome drink jako dárek!

WWW.MONIOPTIK.CZ

