

MENDELOVA UNIVERZITA V BRNĚ

Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií

Podnikatelský plán na založení firmy Cornea

Bakalárska práca

Vedúci bakalárskej práce:
prof. Ing. Iva Živělová, CSc.

Vypracoval:
Peter Benčo

Brno 2016

Pod'akovanie

Na tomto mieste by som rád poďakoval svojej vedúcej bakalárskej práce pani prof. Ing. Ivě Živělové, CSc. za jej odborné vedenie a cenné pripomienky a rady, ktoré mi poskytla počas tvorby mojej bakalárskej práce.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že som prácu:

Vypracoval samostatne a všetky použité pramene a informácie uvádzam v zozname použitej literatúry. Súhlasím, aby moja práca bola zverejnená v súlade s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách v znení neskorších predpisov a v súlade s platnou smernicou o zverejňovaní vysokoškolských záverečných prací.

Som si vedomý, že sa na moju prácu vzťahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzatvorenie licenčnej zmluvy a použitie tejto práce ako školského diela podľa §60 odst. 1 autorského zákona.

Ďalej sa zaväzujem, že pred spísaním licenčnej zmluvy o využití diela inou osobou (subjektom) si vyžiadam písomné stanovisko univerzity, že predmetná licenčná zmluva nie je v rozpore s oprávnenými záujmami univerzity a zaväzujem sa uhradiť prípadný príspevok na úhradu nákladov spojených so vznikom diela a to až do ich skutočnej výšky.

V Brně dňa

.....

Podpis

Abstrakt

Predmetom bakalárskej práce Podnikateľský plán na založenie firmy Cornea je spracovanie podnikateľského plánu na založenie reálneho podniku. Teoretická časť je zameraná na rozhodovanie o právnej forme podniku, vymedzenie základných informácií o podnikaní a na štruktúru a obsah podnikateľského plánu. Praktická časť obsahuje tvorbu podnikateľského plánu na založenie optiky Cornea.

Kľúčové slová: Podnikateľský plán, právna forma, založenie podniku

Abstract

The subject of thesis is Business plan for the establishment of the company Cornea. Processing of business plan is leading us towards establishing of real company. The theoretical part focuses on the definition of basic information concerning the business, structure and content for the business plan and decision for the legal form. The practical part includes the creation of a business plan for the establishment of optics Cornea.

Keywords: Business plan, legal form, company establishment

Obsah

1.	Úvod.....	7
2.	Cieľ práce a metodika	8
2.1.	Cieľ práce	8
2.2.	Metodika práce	8
3.	Literárny prehľad.....	9
3.1.	Malé a stredné podniky	9
3.1.1.	Vymedzenie pojmu malých a stredných podnikov.....	9
3.1.2.	Štatistické vymedzenie podniku	9
3.1.3.	Podpora podnikania malých a stredných podnikov	12
3.1.4.	Podpora podnikania prostredníctvom štrukturálnych fondov EU	12
3.1.5.	Problémy a obmedzenia malých a stredných podnikov	13
3.2.	Podnikateľský plán.....	14
3.2.1.	Definícia podnikateľského plánu.....	14
3.2.2.	Štruktúra podnikateľského plánu.....	15
4.	Vlastná práca	29
4.1.	Exekutívny súhrn.....	30
4.2.	Právna forma	31
4.3.	Predmet činnosti	31
4.4.	Popis produktu.....	31
4.5.	Ponuka služieb.....	32
4.6.	Analýza odvetvia.....	34
4.6.1.	Analýza zákazníka.....	34
4.6.2.	Analýza konkurencie.....	35
4.7.	Prevádzková doba optiky Cornea.....	38
4.7.1.	Cenník	38
4.8.	Dodávatelia.....	39

4.9. Organizačná štruktúra	40
4.9.1. Vedenie spoločnosti:	40
4.9.2. Ostatní zamestnanci:	40
4.9.3. Pracovná doba zamestnancov.....	41
4.10. Marketingový plán	41
4.10.1. Marketingový mix	41
4.10.2. SWOT analýza	43
4.11. Hodnotenie rizík.....	44
4.12. Finančný plán	44
4.12.1. Začiatočná súvaha	45
4.12.2. Náklady	45
4.12.3. Odpisy	47
4.12.4. Tržby	47
4.12.5. Výkaz ziskov a strát	48
4.12.6. Konečná súvaha.....	50
5. Záver.....	52
6. Zoznam použitej literatúry	53
6.1. Prehľad literárnych zdrojov.....	53
6.2. Prehľad internetových zdrojov	55
7. Zoznam tabuliek, obrázkov a schém	56

1. Úvod

Vzhľadom nato, že žijeme v dobe so skoro nekonečným množstvom informácií, ktoré sa na nás hrnú z každej strany, je dôležité, neustále sa vzdelávať a zdokonaľovať svoje schopnosti. Ak chceme začať podnikat' a pretaviť naše vízie a sny do reálneho produktu, s ktorým máme šancu uspieť na dnešnom trhu, je dôležité, sa nato náležite pripraviť. Tvorbu kvalitného podnikateľského plánu môžeme považovať ako prvý, maličký krok k našim vysneným cieľom. Človek predtým, ako sa dá na podnikateľskú dráhu dosť dlho uvažuje a zvažuje všetky stránky pre a taktiež všetky negatíva, ktoré nás môžu zasiahnuť. Vidíme množstvo prípadov ľudí, ktorí aj mali nápad a podnikateľské ciele, avšak sa zaradili po určitom období do pomyselného zástupu s nápisom „neúspech“. Prípravou kvalitného a reálneho podnikateľského plánu sa môžeme vyvarovať niektorých chýb a budeme lepšie pripravený čeliť veciam, na ktoré sa ako začínajúci podnikateľ musíme zamerať. Ak chceme zostaviť podnikateľský plán, musíme mať základné predstavy o budúcom podnikaní. Potrebné je teda vymyslieť niečo nové, alebo byť v tom lepší ako ostatní. Úspešný podnikateľ vie čo chce, a ide si za tým. Preto tvorbu môjho podnikateľského plánu beriem ako prvý, síce malý, ale podstatný krok k podnikaniu. Podnikateľský plán som zostavil pre spoločnosť poskytujúcu predaj optických pomôcok, aby som zistil, či má daná spoločnosť šancu na úspech. Vo svojej práci sa budem snažiť dokázať, že je tento projekt zaujímavý a môže v prípade realizácie prinášať zisk.

2. Cieľ práce a metodika

2.1. Cieľ práce

Cieľom bakalárskej práce je spracovanie podnikateľského plánu na základe teoretických poznatkov, na vznik novej, konkrétnej firmy, ktorá bude umiestnená v Brne. Zameranie má na predaj optických pomôcok a ponúkajú doplnkových služieb. Práca by mala byť východiskom pre potencionálneho podnikateľa, ktorému by mala poskytnúť dostatočné informácie o tom, či daný typ podnikateľskej činnosti má šancu byť na trhu úspešný, alebo jeho realizácia nie je vhodná.

2.2. Metodika práce

Metodika bakalárskej práce vychádza z odborných publikácií, týkajúcich sa podnikateľského plánu a základov podnikania. Štúdium týchto poznatkov umožnilo rozdelenie bakalárskej práce do dvoch častí. Teoretická časť sa venuje klasifikácií malých a stredných podnikov, ich dôležitosti v rámci ekonomiky, ako aj možnosťou ich podpory. Na túto časť práce plynulo nadväzuje časť z vysvetlením, čo je podnikateľský plán, jeho tvorba a štruktúra členenia. Vlastná práca obsahuje podnikateľský plán pre fiktívny podnik – optiku. Vychádza z teoretických poznatkov z prvej časti práce. V tejto kapitole práce začína charakteristika podniku ako takého, súhrnom podstatných informácií. Nasledujú analýzy odvetvia, konkurencie a zákazníka. Nato nadväzuje marketingový a finančný plán a všetko je zakončené prílohami. K analýze potencionálnych zákazníkov a konkurentov sú údaje zisťované formou rozhovorov s obyvateľmi a konkurentmi dotknutej lokality.

3. Literárny prehľad

3.1. Malé a stredné podniky

3.1.1. Vymedzenie pojmu malých a stredných podnikov

Existuje veľké množstvo definícií s cieľom rozlíšiť malé a stredné podniky podľa zvolených kritérií. Stále však nepanuje zhoda na jednotnej, ucelenej, všeobecnej známej definícii vymedzenia podnikov, ktorá by zodpovedala praxi. Jednotlivé definície sa od seba odlišujú najmä výberom a voľbou kritérií, ktoré používajú pre rozdelenie podnikov do kategórií. Predpokladom vymedzenia malého a stredného podniku je definovanie pojmu podnik. Podľa odporúčania Európskej únie, možno definovať podnik ako každý subjekt, ktorý vykonáva hospodársku činnosť bez ohľadu na jeho právnu formu. Gozora (2005) definuje podnik ako formu podnikateľskej činnosti, v rámci ktorej dochádza k cieľavedomému spájaniu hmotných, finančných a ľudských zdrojov v jednej výrobo-organizačnej jednotke s uzatvoreným obratom hodnoty a cieľom produkovať úžitkové hodnoty pre potreby trhu a pre vlastné uspokojenie potrieb. V Európe funguje približne 23 miliónov malých a stredných podnikov – čo predstavuje 99,8 % všetkých podnikov. Z toho 91 % je podiel mikropodnikov, malé podniky majú zastúpenie 7 % a stredné podniky 1 %. Počet zamestnancov pracujúcich v týchto podnikoch je viac ako 74 miliónov. Skupina malých a stredných podnikov vyprodukuje až 57,4 % pridanej hodnoty.

3.1.2. Štatistické vymedzenie podniku

V podmienkach samostatnej Českej republiky sa začalo používať štatistické vymedzenie podnikov v roku 1997, česká štatistika sa harmonizovala s typológiou podnikania podľa štatistického úradu Európskej únie – Eurostat. Metóda kvantitatívneho kritéria uvádza delenie podľa počtu zamestnancov. Podniky sa začali rozdeľovať do troch skupín, kritériom je počet zamestnancov.

1. **Malé podniky** – maximálne 20 zamestnancov
2. **Stredné podniky** – maximálne 100 zamestnancov
3. **Veľké podniky** – 100 a viac zamestnancov

Toto vymedzenie však často podliehalo silnej kritike pre nedostatočnú výpovednú schopnosť. V roku 2003 Európska komisia revidovala platné kritéria na hodnotenie malých a stredných podnikov. Zaviedol sa nový pojem „mikropodnik“. Revízia kritérií sa uskutočnila z dôvodu nárastu produktivity, ekonomického pokroku a inflácie. Medzi ďalšie dôvody patrí snaha zjednotiť pravidlá čerpania finančnej, ako i nefinančnej pomoci pre malé a stredné podniky.

Nové vymedzenie pracuje so štyrmi kritériami:

1. **Počet zamestnancov**
2. **Ročné tržby alebo príjmy** (podľa vedenia účtovníctva v podniku).
3. **Hodnota aktív alebo majetku** (podľa použitia účtovnej sústavy).
4. **Nezávislosť** (iný podnik môže vlastniť maximálne 25 % kapitálu, alebo hlasovacích práv ak nespĺňuje definíciu MSP).

Podniky sa podľa týchto kritérií delia na:

- a) **Mikropodniky** – Firma s počtom maximálne 10 zamestnancov, dosahujúca ročný obrat nanajvyš do 2 mil. EUR a s aktívami do 2 mil. EUR.
- b) **Malý podnik** - Firma s počtom maximálne 50 zamestnancov, dosahujúca ročný obrat nanajvyš do 10 mil. EUR a s aktívami do 10 mil. EUR.
- c) **Stredný podnik** – Firma s počtom maximálne 250 zamestnancov, dosahujúca ročný obrat nanajvyš do 50 mil. EUR a s aktívami do 43 mil. EUR.

Tabuľka 1 Kritéria pre vymedzenie malých a stredných podnikov

Kategória	Počet zamestnancov	Obrat	Celková ročná bilancia
Stredný	<250	50 mil. €	43 mil. €
Malý	<50	10 mil. €	10 mil. €
Mikro	<10	2 mil. €	2 mil. €

Zdroj: Doporučenie Komisie EU 2003/61/ES zo dňa 6. Mája 2003 o definícií malého a stredného podnikania

Klasifikácia podľa Českej správy sociálneho zabezpečenia

1. **Malé organizácie** – do 25 zamestnancov.
2. **Veľké organizácie** – nad 25 zamestnancov.

V tejto klasifikácii je najdôležitejším kritérium počet zamestnancov. Veľkosť podniku je stanovená z pragmatických dôvodov – menšie administratívne zaťaženie v oblasti sociálneho zabezpečenia.

Spoločenský prínos malých a stredných podnikov

- MSP poskytujú šancu k slobodnému uplatneniu podnikateľa v produktívnom procese
- spojenie s regiónom – ekonomický prínos, zamestnanosť, charitatívne dary, organizácia rôznych športových a kultúrnych podujatí
- väčšina MSP vlastnená ľuďmi z regiónu, efekt z podnikania zostáva v regióne (nedochádza k výraznému odlivu kapitálu do zahraničia)
- neexistujúce monopolné postavenie, alebo tvorba kartelu
- stabilizátor spoločnosti, MSP majú nezanedbateľný význam na rozvoji menších miest a obcí (Klímová, 2007).

Ekonomický prínos malých a stredných podnikov

- MSP hrajú dôležitú úlohu proti posilňovaniu monopolu, s globalizačnými tendenciami nadnárodných korporácií a reťazcov
- možnosť angažovania sa v okrajových oblastiach trhu
- flexibilita výroby, inovatívna funkcia, pružnosť (Veber, Srpová, 2008)
- väčšia stabilita v dobe recesie – rýchlejšia diverzifikácia výroby a schopnosť prijať ochranné opatrenia
- tvorba najväčšieho počtu pracovných miest v ekonomike (Strážovská,H., Strážovská,L., Pavlík, 2007).

3.1.3. Podpora podnikania malých a stredných podnikov

Najdôležitejším predpokladom rozvoja malého a stredného podnikania je podpora od externého prostredia, ktorá umožňuje rozvíjať aktivity v podnikaní, je zdroj príležitostí a zisku. Vláda by sa mala snažiť uskutočniť také opatrenia, ktoré zjednoduchšia podnikanie MSP. Dosiahnuť sa to dá s pomocou:

- elektronizácia verejnej správy, online prístup k informáciám, ako i online registrácia podniku
- podpora kurzov, seminárov a vzdelávania pre manažerov malých a stredných podnikov
- zjednodušená administratíva, zaviesť zmeny v regulácií hospodárskej súťaže
- podpora školiacich inštitúcií a celoživotného vzdelávania
- oceňovanie zodpovedného podnikania
- podpora šandardizácie
- ochrana nápadov a know-how, atď.

3.1.4. Podpora podnikania prostredníctvom štrukturálnych fondov EU

Finančné nástroje EÚ (2014 – 2020):

COSME - Európsky program pre konkurencieschopnosť malých a stredných podnikov. Rozpočet programu COSME činí na obdobie rokov 2014 – 2020 zhruba 2,3 miliardy EUR. Hlavnou úlohou programu je zvýšiť prístup MSP k finančným zdrojom, zlepšovať podnikateľské prostredie a podporovať podnikateľov. Cosme je postavený na 4 cieľoch. Rozpočet sa delí na zlepšenie prístupu MSP k financovaniu (60 %), ďalej na zlepšenie prístupu na trhy (21,5 %), taktiež na podpora podnikania (11 %) a zlepšenie rámcových podmienok pre konkurencieschopnosť podnikov (2,5 %). Úvery z fondu Cosme by podľa odhadu mali postačiť pre 330 000 MSP. Maximálna výška zdrojov ktoré budú použité na účely pôžičiek môže dosiahnuť až 21 miliárd EUR. Predpokladanými najväčšími príjemcami by mali byť podniky s 10 a menej zamestnancami, kvôli tomu, že tento druh MSP ma najviac ťažkostí pri získaní úveru. Priemerná výška úveru má dosahovať 65 000 EUR (Czechinvest, 2015).

Horizont 2020 spája všetky existujúce zdroje financovania Únie v oblasti výskumu a inovácií, činnosti súvisiace s inováciou v rámci rámcového programu pre konkurencieschopnosť a inovácie a aktivity Európskeho inovačného a technologického inštitútu (EIT).

InnovFin je záručný mechanizmus pre malé a stredné podniky. Spadá pod iniciatívu Európskej komisie a skupiny EIB v rámci programu Horizont 2020. Tento mechanizmus sa využíva pri poskytovaní rizikového kapitálu v počiatočnej fáze, ako aj vo fáze rozbehu podnikania a záruky pre MSP i malé spoločnosti so strednou kapitalizáciou zamerané na výskum a inovácie a ambiciózne projekty výskumu a vývoja (25 000 EUR – 7,5 mil. EUR).

Štrukturálne fondy Európskej únie, majú za úlohu poskytovať záruky, úvery, granty alebo rizikový kapitál pre malých a stredných podnikateľov. Členský štát má za týmto účelom využívať časť pridelených operačných programov, ktoré sú spolufinancované z európskych štrukturálnych a investičných fondov určených podľa vopred stanoveného a dohodnutého kľúča.

Program v oblasti zamestnanosti a sociálnej inovácie má za cieľ poskytovať mikrofinancie až do výšky 25 000 podnikateľom a pre mikropodniky, hlavne pre tie, ktoré sú najďalej od trhu práce. Tento program aj zastrešuje sociálne podnikanie a môže poskytovať investície do výšky 500 000 EUR, ktoré sú vyčlenené pre sociálne podniky s ročným obratom a ročnou súvahou nepresahujúcou výšku 30 miliónov EUR.

3.1.5. Problémy a obmedzenia malých a stredných podnikov

MSP sú vzhľadom na svoju veľkosť citlivejšie na prípadné zmeny v legislatíve, pretože sa nevedia s niektorými problémami vyrovnáť tak, ako veľké, kapitálovo silné spoločnosti. EU ako aj vyspelé štáty sa snažia čo najviac podporovať fungovanie MSP, avšak tieto podniky i tak stále narážajú na určité prekážky, ktoré im bránia, alebo minimálne spomaľujú ich potenciál rozvoja. Najčastejšie prekážky s ktorými sa podnikatelia stretávajú:

- obmedzený často nedostatočný prístup ku kapitálu, nedostatočné zdroje na marketing výskum a vývoj, podkapitalizácia
- vysoké výrobné náklady (malá sériovosť - nemožnosť využitia úspor z rozsahu, menšia efektívnosť)
- menší trh – obmedzený počet odberateľov, obmedzená možnosť z finančných dôvodov pôsobenia na zahraničných trhoch (Malach a kol., 2005)
- silná konkurencia v segmente – ohrozenie vplyvom dumpingových cien
- zvyšujúca sa byrokracia v podnikaní
- slabšia pozícia v súťažiach o verejné zdroje
- druhotná platobná neschopnosť.

3.2. Podnikateľský plán

Podľa Srpovej a Řehořa (2010) podnikateľský plán zdôrazňuje najmä pohľad budúceho investora, ako poskytovateľa kapitálu. Práve nedostatok kapitálu pri začatí podnikateľskej činnosti a potreba jeho získania, býva častým impulzom pre zostavenie podnikateľského plánu.

Hlavným zámerom podnikateľského plánu je identifikácia a odhalenie možných rizík, s ktorými sa podnik môže v budúcnosti stykať. Ďalším, nemenej dôležitým faktorom tvorby plánu je posúdenie realizovateľnosti projektu a jeho životaschopnosti. Vďaka poctivému a precíznemu spracovaniu získame výhodu, ktorú môžeme uplatniť pri zakladaní podniku, ako aj pri tvorbe stratégií a vstupe na trh plný konkurencie. S prihliadnutím nato, že najrizikovejšiu skupinu tvoria začínajúce podniky. Nemenej dôležitým aspektom podnikateľského plánu je poskytnutie informácií pre potencionálnych investorov podniku, alebo pri žiadaní o externý kapitál, napríklad od bánk. Podklady z podnikateľského plánu vyhodnocuje aj manažment a vlastníci spoločnosti, keď sledujú dosiahnutie vytýčených cieľov.

3.2.1. Definícia podnikateľského plánu

Podnikateľský plán môžeme prirovnať k autoatlasu, ktorý by nám mal uľahčiť odpovede a otázky typu: „kde sme, kam sa chceme dostať a ako sa tam dostaneme“ (Veber, Srpová, 2012).

Podľa Synka a Kyselingerovej (2010) podnikateľský plán predstavuje formu ako získame, dôveru zainteresovaných strán a okolia, aby uverili našim víziám, že ponúkame respektíve predávame lepšie výrobky a služby, ako konkurenčné podniky. Najdôležitejším faktorom je „predať svoje podnikanie“ to znamená, presvedčiť zainteresovaných, že naše služby alebo výrobky budú prinášať na trhu zisk a zhodnocovať vložený kapitál.

Holtz (2011) uvádza podnikateľský plán ako jasné zhrnutie cieľov spoločnosti, plány na ich dosiahnutie a prostriedky, ktoré budú použité pri ich dosiahnutí.

Podnikateľský plán slúži ako:

- **interný dokument** – slúži pre interné potreby spoločnosti ako základ riadenia podniku, najmä pre majiteľa spoločnosti a manažérov podniku
- **externí dokument** - význam má pre potreby bánk a potencionálnych investorov, ak sa spoločnosť uchádza o cudzí kapitál, poprípade rôzne granty alebo nenávratnú podporu (Fotr, Souček, 2005).

3.2.2. Štruktúra podnikateľského plánu

Štruktúra a zásady podnikateľského plánu nie sú pevne určené, vzhľadom nato, že každý subjekt ako je banka, alebo investor má iné predstavy, ako by mala štruktúra a rozsah vyzerat'. Všetko záleží od mnohých faktorov, napríklad či je výrobok už zavedený na trhu, alebo je to výrobok nový, u ktorého bude potreba detailnejšieho spracovania podnikateľského plánu.

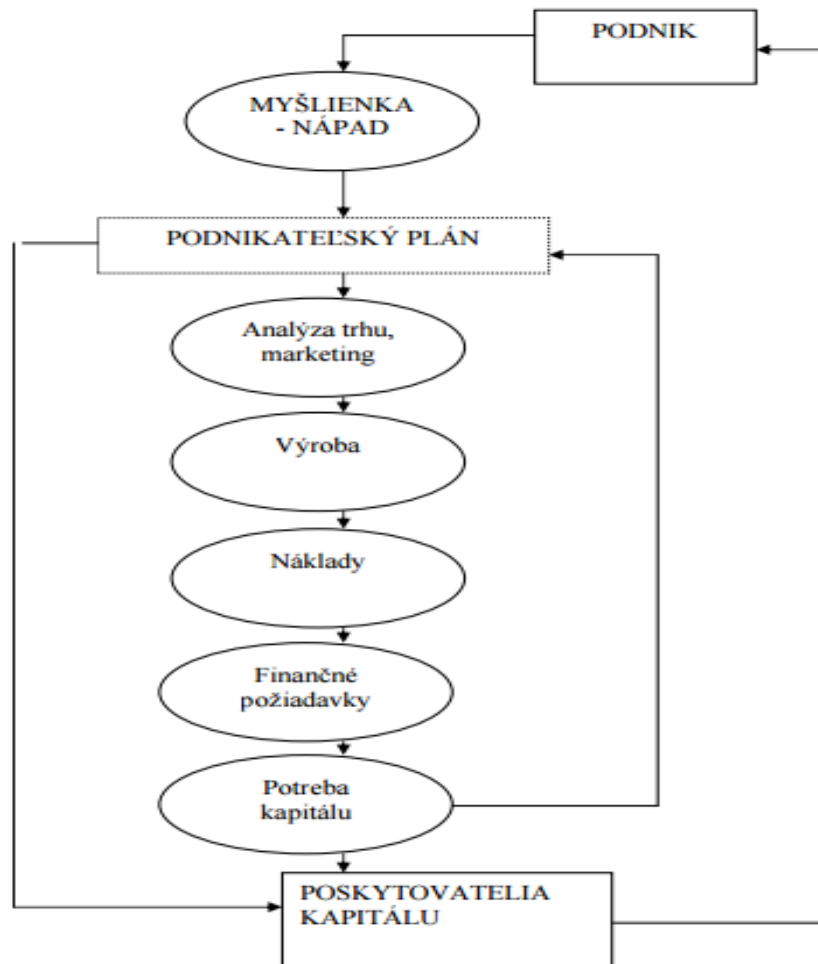
Podnikateľský plán by mal poskytovať dostatočné informácie osobám, ktorým tento plán slúži pre rozhodovanie o investovaní alebo posúdení možnosti úspechu na trhu. Je nevyhnutné zohľadniť všeobecné zásady pri tvorbe plánu. Štruktúra plánu môže byť zvolená aj podľa veľkosti a charakteru podniku (Veber, Srpová, 2008). Podnikateľský plán by mal byť:

- logický

- zrozumiteľný
- stručný
- reálny
- pravdivý
- mal by rešpektovať možné rizika.

Existujú rôzne typy investorov, niektorým stačí podnikateľský plán v skrátenej forme, ako je napríklad prezentácia v programe MS PowerPoint, iní investori, (banky) zase vyžadujú detailné spracovanie s rôznymi prílohami a dokumentami (Srpová, 2011). Proces tvorby podnikateľského plánu znázorňuje nasledujúce schéma.

Schéma 1 Proces spracovania podnikateľského plánu



Zdroj: Duchoň (2007)

3.2.3. Titulná strana a obsah

Titulná strana má obsahovať základné informácie o obsahu podnikateľského plánu ako aj kontaktné údaje. Dôležité informácie, ktoré musí obsahovať sú:

- názov podniku
- dátum založenia
- adresa sídla spoločnosti
- mená spoločníkov a kontakty
- právna forma
- ak už máme pridelené, tak aj IČO
- popis podniku a povaha podnikania
- logo, slogan (ak už máme vytvorené).

V niektorých prípadoch je možné uviesť čiastku potrebnú k financovaniu a prehlásenie o dôvernosti informácií obsiahnutých v podnikateľskom zámere.

Obsah nám slúži na štrukturalizáciu dokumentu, vytvára nám prehľadnejšiu orientáciu v dokumente a umožňuje efektívnejšie vyhľadávanie informácií. Obsah by mal byť stručný a vecný – nie je potreba ho vytvárať podrobný. Odporúčenie pri tvorbe obsahu je jeho rozčlenenie na prvé tri úrovne nadpisov.

3.2.4. Exekutívny súhrn

Exekutívny súhrn sa spracováva až ako posledný, aj keď býva uvedený ako prvý, kde ho odborný čitateľ očakáva. Spísanie súhrnného prehľadu je komplikované, vzhľadom k uvedeným skutočnostiam (Zichová, 2008). Súhrn je zhrnutie rozsahu 2 až 5 stránok, v ktorom sa dozvieme najpodstatnejšie údaje z podnikateľského plánu – ide o najdôležitejšiu časť plánu.

Exekutívny súhrn by mal v čitateľovi vyvolať záujem, aby sa venoval aj ďalším častiam podnikateľského plánu a zaujímal sa podrobnejšie o informácie v ostatných častiach dokumentu (Srpková a kol. 2011).

Dôležité body exekutívneho súhrnu:

- kľúčové podnikateľské ciele a zámer
- produkty alebo služby
- výhody navrhovanej technológie (konkurenčná výhoda)
- predstavenie strategického a riadiaceho tímu
- informácie o financovaní a kapitálovej náročnosti
- obrátové a ziskové ciele.

3.2.5. Popis podniku

Budúci podnikateľ sa snaží v tejto časti podrobne popísať nový podnik, kde uvedie informácie o očakávanej veľkosti a zábere podniku. Tieto informácie slúžia najmä pre externých používateľov. Najdôležitejšie časti sú:

- predmet činnosti podniku
- veľkosť a umiestnenie podniku
- údaje o vlastníkoch, organizačná a funkčná schéma
- história podniku
- znalosti a schopnosti podnikateľa

Charakteristiku podnikania vystihuje predmet činnosti podniku. V tejto časti nájdeme popis produktu alebo služieb, navrhované spôsoby realizácie podnikateľskej činnosti a potencionálnych zákazníkov. Produktu a službe je venovaná samostatná kapitola.

Umiestnenie podniku zohráva nemenej dôležitú rolu, vzhľadom nato, že zmeniť miesto pôsobenia podniku býva finančne nákladné a v mnohých prípadoch nemožné. Podnikateľ tu berie v úvahu:

- mzdy a dopravné náklady
- možnosti odbytu a ceny
- daň
- ceny nájmu a pozemkov.

Organizačná schéma a údaje o vlastníkoch dokladujú manažérske a organizačné schopnosti vlastníkov. Ide najmä o ich praktické skúsenosti a predpoklady.

História podniku respektíve jej opis sa musí sústreďovať na faktické a overiteľné údaje – získane certifikáty alebo patenty. U novozaložených podnikov sa jedná o prekonané bariéry, alebo čiastočné úspechy (Novotný, 2003).

3.2.6. Produkt a služba

Podľa Srpovej (2011) nám vzhľad v prípade výrobku a vlastnosti v prípade služby určujú produkt. Ak plánujeme predávať výrobky, je nutné popísať ich využitie a atribúty. Uvedieme či sa jedná o výrobok nový, alebo už na trhu zabehnutý. Nutnosťou je spomenúť aj služby, ktoré nám dopĺňujú ponuku výrobku. Sú to napríklad opravárske služby, alebo montáž a inštalácia.

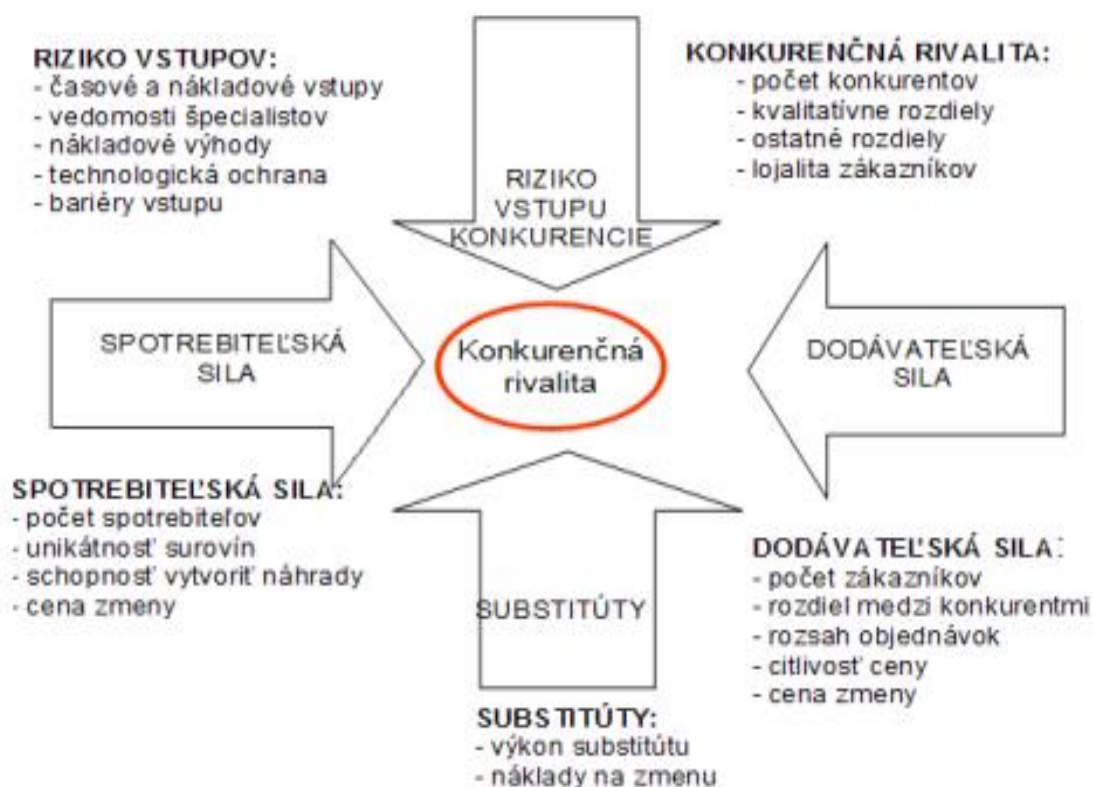
Je možné využiť analýzu feature – benefit – proof, čo v preklade znamená popis – výhoda – dôkaz. Výhodné býva použitie tejto analýzy pri novovzniknutom podniku. Dôležité je dokázať, že dopyt po produkte je skutočný. Argumenty musia byť v kvantifikovateľnej forme to znamená previesť výpočty nákladových úspor alebo zvýšenie výkonnosti (Struck, 1992).

3.2.7. Analýza konkurencie

Podnikateľ, ktorý chce vstúpiť na trh dobre pripravený a začať uvážene a zodpovedne prevádzkovať svoju plánovanú činnosť, aby zaručil stabilitu už od začiatku prevádzky svojho podniku, je nutný vykonať analýzu prostredia a konkurencie. Analýza konkurencie je dôležitý faktor, ktorý ovplyvňuje výber lokality. Vzhľadom nato, že väčšina firiem má konkurentov, je žiadúce preskúmať ich silné a slabé stránky. Potrebné zistenie pomocou analýzy predstavuje zoznam konkurenčných firiem, ktoré predávajú podobné výrobky, alebo to majú v úmysle. Banky alebo poskytovatelia kapitálu si pozorne všímajú intenzitu konkurenčných firiem na tržnom segmente. V prípade, ak je na našom tržnom segmente konkurencia slabšia, zvyšujeme tým svoju šancu na podnikateľský úspech (Srpová, 2011).

Porter (1980) vytvoril model piatich konkurenčných síl, podľa ktorého sa zisťuje stupeň konkurencie v odvetví a taktiež aj atraktivita trhu. Tento model odhaľuje organizáciám faktory, ovplyvňujúce ziskovosť v odvetví.

Obrázok 1 Porterov model



Zdroj: Risk-management.cz (2015)

3.2.8. Výrobný plán a prevádzkový plán

Srpová (2011) opisuje túto časť ako popis výroby a výrobných postupov a zameranie sa na konkurenčné výhody firmy. Podrobnosť výrobného plánu je určená zo značnej miery na tom, aké zameranie má firma – prevádzková činnosť alebo výroba. Pri opise výrobného procesu je dobré uviesť tieto aspekty:

- výrobný postup
- výrobná kapacita

- zariadenia a stroje
- materiálové a surovinové zaistenie
- umiestnenie výroby.

Ak uvažujeme o využití externých subdodávateľov, je potreba zvážiť ich umiestnenie a kritéria pre ich výber. Zhodnotíme našu nákupnú pozíciu a prevedieme odhad rizika. K tomu nám poslúžia znalosti v oblastiach:

- výkyvy ceny surovín a materiálov
- množstvo našich dodávateľov
- konkurencia na trhu dodávateľov
- dodržovanie zmluvných lehôt zo strany dodávateľov
- dostupnosť materiálu a surovín v budúcnosti.

Z popisu výroby sa dozvedáme, aké sú výrobné princípy, ako aj požadovaná kvalifikácia u zamestnancov. V opise zariadení a strojov nájdeme informácie o cene zariadení a možnosti kde ich môžeme zaobstarat'.

V prípade nevýrobného podniku je táto časť zameraná na opis nákupu tovarov, pokladničného a inventarizačného systému, dodávateľov a skladovacích priestorov.

3.2.9. Organizačný plán

Organizačný plán nám objasňuje formu vlastníctva podniku. Môže ísť o obchodnú, alebo osobnú spoločnosť. V pláne sú ďalej uvedené informácie o podnikateľovi a jeho tíme. Je žiadúce, uviesť všetky informácie na podporenie podnikateľského plánu:

- skúsenosti
- kvalifikácia
- dosiahnutá prax.

Ak sa jedná o obchodnú spoločnosť, organizačný plán sa zameriava na detailnejšie informácie o managemente podniku, obchodných podieloch, uvádza vedúcich pracovníkov spoločnosti, ich prax a vzdelanie. Ďalej pokračuje popisom pozícií jednotlivých pracovníkov firmy, ich právomocou, funkciou a odmeňovaním.

Organizačný plán teda osvetľuje prácu s ľudskými zdrojmi, ich získavanie, školenie apod.

3.2.10. Marketingový plán

Koordinuje všetky marketingové činnosti a propagačné činnosti v spoločnosti. Má za cieľ popísať súčasnú pozíciu produktu na trhu a jeho marketingovú stratégiu počas stanovenej doby, ktorá býva vo väčšine prípadov 1 až 5 rokov. Jeho prioritným cieľom je však vylepšiť obchodné výsledky, prostredníctvom realizácie efektívnych marketingových aktivít. Jeho dôkladná príprava je pre malé, respektíve začínajúce firmy kriticky dôležitá. Marketingový plán býva uvedený aj ako jedna z najdôležitejších častí pre rozhodovanie investorov o osude podnikateľského zámeru.

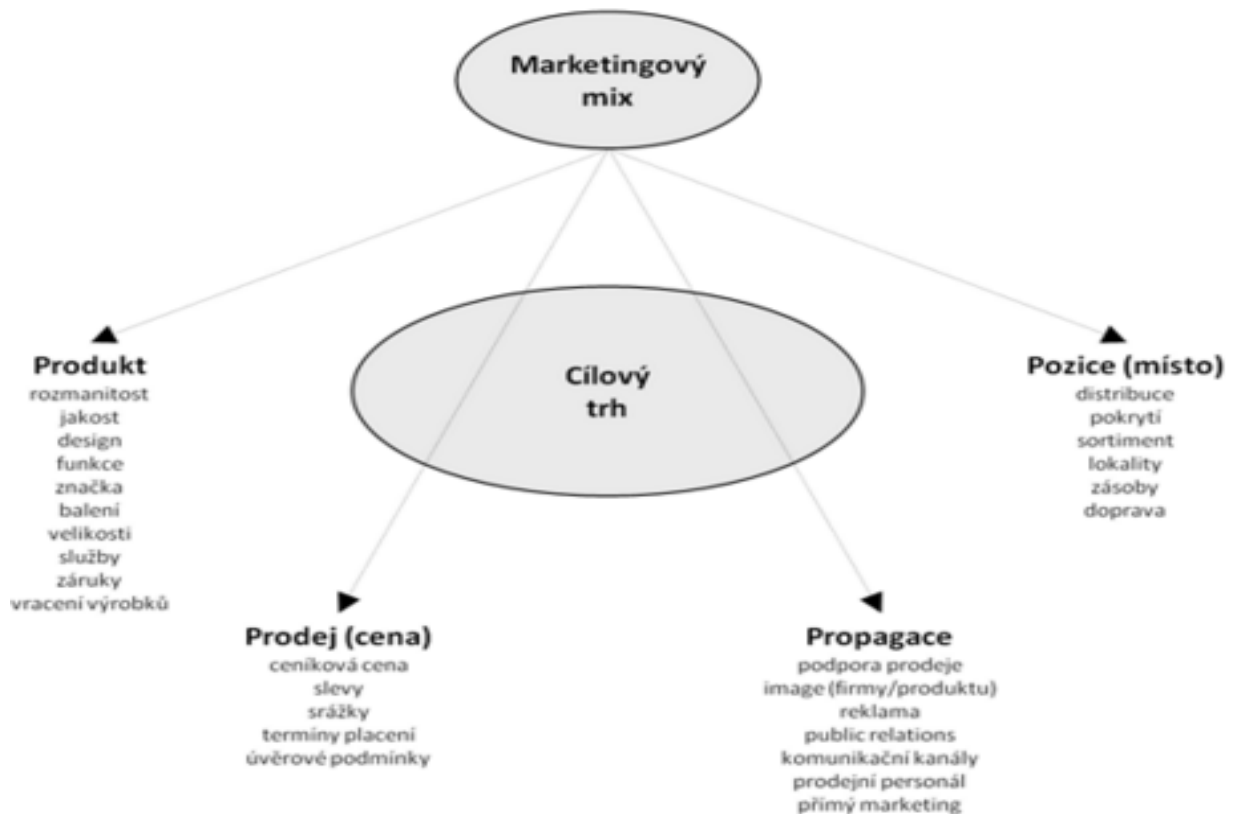
Podľa Cibákovej (2008) je marketingové plánovanie súčasťou hierarchie plánovacieho procesu v spoločnosti, na ktorom majú podiel všetky úrovne riadenia vo firme.

3.2.11. Marketingový mix

Foret (2012) uvádza marketingový mix ako najdôležitejší nástroj marketingového riadenia. Zahrňuje všetko, s čím sa firma obracia na trh a na zákazníkov. Sú to faktory rozhodujúce o jej úspechu.

Podoba marketingového mixu sa skladá zo štyroch prvkov, označovaných aj 4P. Každý z nástrojov predstavuje určité činnosti, ktoré môžeme vidieť v nasledujúcej schéme.

Schéma 2 Marketingový mix



Zdroj: Managementmania.com (2016)

1. Produkt – Je najdôležitejšia časť marketingového mixu, predstavuje to, čo chceme na trhu predat' alebo zmeniť. Ako produkt chápeme čokoľvek, čo uspokojí určitú ľudskú potrebu, alebo slúži k splneniu prania a nie je to možné ponúknuť k zmene (Foret, 2012).

Úrovne produktu tvoria:

- jadro produktu
- reálny produkt
- rozšírený produkt.

Jadro produktu predstavuje hlavný úžitok, je to hodnota, ktorú je produkt schopný zákazníčkovi poskytnúť. Jadro produktu je tým, kvôli čomu si produkt zakúpime.

Reálny produkt (vlastný) sa skladá z piatich charakteristík sú to: úroveň kvality, funkcie výrobku, názov značky, balenie, design.

Rozšírený produkt zahrňuje rozširujúce faktory, najmä služby spojené s kúpou produktu, t.j. oprava, záruka, inštalácia, doprava (Foret, 2012).

Životný cyklus produktu pozostáva z štyroch fázy:

- fáza zavedenia
- fáza rastu
- fáza zrelosti
- fáza úpadku.

Fáza zavedenia nastáva v momente uvedenia produktu na trh. Príjmy sú mále, zisk nulový. Nastáva potreba vynakladať veľké čiastky určené k propagácií.

Fáza rastu zaznamenáva rast predaja. Záujem zákazníkov o produkt aj tržby sa zvyšujú, na trh začínajú vstupovať konkurenčné produkty.

Fáza zrelosti vykazuje maximálny objem predaja aj tržieb. Nie je potreba vysokých nákladov na propagáciu. Vplyvom konkurenčných tlakov prichádza zlacnenie.

Fáza úpadku prináša pokles predaja produktu aj tržieb. Trh si žiada nové produkty. Investície do propagácie nemajú skoro žiadny zmysel (Foret, 2012).

2. Predaj/cena – je peňažná čiastka, za ktorú je produkt ponúkaný na trhu. Je to vyjadrenie hodnoty pre spotrebiteľa. Spotrebiteľ vynakladá peňažný obnos výmenou za úžitok, ktorý mu produkt prináša. Radí sa k najvýznamnejším marketingovým premenným pre obchodníka.

Metóda tvorby cien sa skladá z:

- nákladovo orientovanej metódy
- konkurenčne orientovanej metódy
- hodnotovo/ dopytovo orientovanej metódy.

Nákladovo orientovaná metóda sa používa na stanovenie ceny prirážkou, alebo pomocou cieľovej rentability. Vzťah ceny a dopytu tu nie je zohľadnený (Zamazalová, 2009).

Konkurenčne orientovaná cena nastáva v prípade, ak ceny podobných výrobkov kopírujú ceny konkurencie. Neumožňuje sa firme diferencovať prostredníctvom ceny (Zamazalová, 2009).

Hodnotovo orientovaná metóda sa stanovuje na základe hodnoty vnímanej spotrebiteľom. Je to stanovenie nízkej ceny pri kvalitnej ponuke (Zamazalová, 2009).

- 3. Pozícia/distribúcia** – zabezpečuje, aby sa výrobok dostal k spotrebiteľovi. Obsahuje všetky činnosti, ktoré sú spojené s premiestnením výrobku z miesta výroby, do miesta spotreby.

Členenie distribúcie:

- priama distribučná cesta
- nepriama distribúcia.

Priama distribučná cesta je podľa Foreta (2012) najjednoduchšia forma. Nie je potreba sprostredkovateľských medzičlánkov. Nastáva priamy kontakt medzi výrobcom a konečným zákazníkom.

Nepriama distribučná cesta nastáva, ak do distribúcie medzi výrobcom a konečným spotrebiteľom vstupuje sprostredkovateľský medzičlánok.

- 4. Propagácia** – slúži podniku ako metóda oboznámenia svojich zákazníkov, obchodných partnerov, ale i stakeholderov s ponukou svojich produktov, ich cenách a miestach predaja (Foret, 2012).

Členenie propagácie:

- reklama
- podpora predaja
- osobný predaj
- public relations
- priamy marketing.

Reklama predstavuje komunikáciu firmy so zákazníkmi a to obvykle pomocou rôznych zdieľovacích prostriedkov.

Podpora predaja sú komunikačné aktivity, ktorých cieľom je zvýšiť predaj, alebo urobiť produkt atraktívnejším a dostupnejším (Foret, 2012).

Osobný predaj vytvára vzťahy so zákazníkmi pomocou osobnej prezentácie robenej predajcami spoločnosti.

Public relations budujú dobrý image, alebo vzťahy firmy s rôznymi cieľovými skupinami. Odvracajú fámy udalosti a informácie, ktoré stavajú spoločnosť do nepriaznivého svetla.

Priamy marketing je zameraný na určitý segment trhu. Je to interaktívny nástroj, ktorý dosahuje požadovanú odozvu zákazníka pomocou vhodne nastavených nástrojov.

3.2.12. SWOT analýza

SWOT analýza má za cieľ identifikáciu súčasnej stratégie firmy a pomenovať jej silné a slabé stránky, ktoré by mali byť schopné a relevantné vyrovnáť sa so zmenami, ktoré sa vyskytujú v prostredí. V nasledujúcej schéme je uvedené rozdelenie SWOT analýzy.

Schéma 3 SWOT analýza

<p>Silné stránky (strengths)</p> <p>Tu sa zaznamenávajú skutočnosti, ktoré prinášajú, výhody ako zákazníkom tak aj firme.</p>	<p>Slabé stránky (weaknesses)</p> <p>Tu sa zaznamenávajú tie veci, ktoré firma nerobí dobre, alebo tie, v ktorých sa ostatným firmám dari lepšie.</p>
<p>Priležitosti (opportunities)</p> <p>Tu sa zaznamenávajú tie skutočnosti, ktoré môžu zvýšiť dopyt, alebo môžu lepšie uspokojiť zákazníkov a priniesť firme úspech.</p>	<p>Hrozby (threats)</p> <p>Tu sa zaznamenávajú tie skutočnosti, trendy, udalosti, ktoré môžu znížiť dopyt alebo zapríčiniť nespokojnosť zákazníkov.</p>

Zdroj: Jakubíková (2008)

3.2.13. Hodnotenie rizík

Riziká chápeme ako negatívnu odchýlku od cieľa. Sú spojené s nepriaznivým dopadom na firmu. Analýzou rizík získame dva pohľady na podnikateľský plán. Každé riziko má svoje príčiny, preto nám analýza okrem načrtnutia pravdepodobnosti vzniku rizikovej situácie poslúži aj na prípravu opatrení, ktoré budeme musieť realizovať v prípadoch, že riziková situácia skutočne nastane. Fotr a Souček (2005) definujú podnikateľské riziko ako nebezpečie odlišnosti dosiahnutých podnikateľských výsledkov od predpokladaných. V prípade odchýlky medzi výsledkami môžu nastať dve situácie a to: žiadúca – smerom k vyššiemu zisku, nežiadúca – smerovanie smerom k strate. Kľúčovú rolu pri rozhodovaní investora zohráva vedomosť podnikateľa o možných hrozbách a pripravenosť im čeliť.

3.2.14. Finančný plán

Táto časť podnikateľského plánu je jednou z najdôležitejších, pretože podáva objektívne hodnotenie na posúdenie pravdepodobnosti hodnoty firmy a úspechu podnikateľského plánu. Finančný plán si dáva za úlohu objasniť, ako sa vyvíja finančná situácia podniku. Tvorí sa na obdobie 3 až 5 rokov. Na štruktúru a obsah finančného

plánu má vplyv hlavne veľkosť podniku, príslušnosť k odvetviu a organizačná štruktúra. V pláne by mali dominovať výpočty a tabuľky. Požadovanými informáciami finančného plánu pri vedení jednoduchého účtovníctva firmy sú výkaz o príjmoch a výdajoch a výkaz o majetku a záväzkoch. Pri podvojnóm účtovníctve je to výkaz zisku a strát, výkaz cash-flow a súvaha.

Srpová (2011) definuje výkaz cash flow ako vyčíslenie nákladov, výnosov a hospodárskeho výsledku v jednotlivých rokoch. V prvom roku podnikania odporúča pracovať s mesačnými údajmi, v ďalších rokoch sú postačujúce ročné údaje. Z výkazu sa dozvedáme údaje o výsledku hospodárenia v jednotlivých rokoch. Napovie nám aj našu platobnú schopnosť, t.j. či výška zisku firmy umožňuje uhrádzať splátky úveru a pod.

3.2.15. Prílohy

Pojmom prílohy sú označované všetky dokumenty nezaradené v predchádzajúcich častiach, ktoré sa však vzťahujú k podnikateľskému plánu. Sú to dokumenty ktoré podporujú, rozširujú, či overujú údaje obsiahnuté v podnikateľskom pláne. Patri sem: štúdie, výrobné postupy, finančné výkazy, technologické údaje o výrobkoch, životopisy zamestnancov, reklamné letáky a ďalšie.

4. Vlastná práca

Základná identifikácia spoločnosti Cornea



OPTIKA CORNEA

Obrázok 2 Logo podniku (vlastná tvorba)

Názov podniku: Optika Cornea, s.r.o.

Sídlo podniku: Námestí Svobody 9, 602 00, Brno

Predmet podnikania: Kúpa tovarov na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi, maloobchod so zmiešaným tovarom, očná optika, reklamná a propagačná činnosť

Kontaktná osoba: Peter Benčo

Bankové spojenie: 00000- 1234567890/0800

Telefón: 733 220 499

E-mail: Optikacornea@centrum.sk

Internetová stránka: www.optikacornea.cz

4.1. Exekutívny súhrn

Zámerom podnikateľského plánu je založenie nového podniku, ktorý pôsobí v oblasti predaja optických pomôcok. Ide o novovzniknutý podnik s názvom optika Cornea. Podnik je založený ako spoločnosť s ručením obmedzením. Majitelia a teda aj zakladatelia spoločnosti sú Peter Benčo a Jaroslav Bulejko. Obaja spoločníci vložia do spoločnosti vklad, každý vo výške 1 000 000 Kč. Základný kapitál bude mať teda hodnotu 2 000 000 Kč. Obaja majitelia budú aktívny v podniku, jeden bude vedený ako konateľ a druhý ako manažér prevádzky. Celkovo bude mať podnik 4 zamestnancov, s toho 3 budú vedený na hlavný pracovný úväzok a 1 bude pracovať na základe dohody o brigádnickej práci. Optika Cornea sa nachádza v mestskej časti Brno – střed. Jeden z majiteľov pracoval v optikách v tejto časti mesta, takže dokonale pozná požiadavky a prania zákazníkov. Spoločnosť bude sídliť v prenajatých priestoroch v obchodnom dome Omega. K prenajatému priestoru patri aj dve parkovacie miesta, ktoré budú určené pre zákazníkov optiky. Umiestnenie predajne je v samom centre Brna, takže je výborne dopravné dostupné. Podnik je zameraný na luxusné výrobky najvyššej kvality a osobný prístup ku každému zákazníkovi. V optike je prítomný aj oftalmológ, ktorý zdarma vyšetří zákazníka a určí mu najvhodnejšiu variantu z optických produktov. Konkurenčné výhody oproti ostatným podnikom sú:

- kvalita produktov
- osobný prístup personálu
- prítomnosť očnému lekárovi
- moderné prostredie a zariadenie.

Optika pri zahájení svojej činnosti nebude potrebovať cudzí kapitál, vzhľadom nato, že náklady budú pokryté vlastným kapitálom od spoločníkov. Finančný plán je zostavený v troch rôznych variantoch. Ide o pesimistickú, realistickú a optimistickú variantu. Podnik bude prinášať majiteľom zisku hneď v prvom roku podnikania, avšak len v realistickej a optimistickej variante. Dodávatelia boli vybraný na základe referencií a kvality spracovania produktov. Hlavným dodávateľom je spoločnosť Duos, s.r.o. Ako dodávatelia ostatných produktov sú vybrané spoločnosti Essilor, s.r.o. a Varilux, s.r.o.

4.2. Právna forma

Pre tento typ podnikania je ako najvýhodnejšie zvolená právna forma spoločnosť s ručením obmedzeným. Vzhľadom nato, že to bude naša prvá podnikateľská aktivita, výberom s.r.o., sa snažíme minimalizovať riziká v prípade neúspechu v podnikaní. Prípadný neúspech by sme pokryli len výškou vkladu na základnom imaní spoločnosti a nie celým našim majetkom. Majitelia spoločnosti budú dve osoby: Peter Benčo a Jaroslav Bulejko. Každý z majiteľov bude mať za povinnosť vložiť čiastku stanovenú na 1 000 000 Kč. Prípadný zisk spoločnosti bude delený rovným dielom medzi oboch majiteľov. Základný kapitál firmy bude 2 000 000 Kč. Táto suma postačuje na založenie spoločnosti s ručením obmedzeným. Jaroslav Bulejko bude vystupovať ako zodpovedná osoba vzhľadom k svojej praxi v tomto odbore a odbornému vzdelaniu, ktorým splňuje požiadavky potrebné k vydaniu živnostenského oprávnenia. Peter Benčo (ja) bude mať na starosť ekonomickú časť podnikania ako je vedenie účtovníctva, finančné plánovanie atď.

4.3. Predmet činnosti

Predmet činnosti optiky Cornea, s.r.o. je zaradený podľa klasifikácie zákona č. 455/1991 Sb. k viazaným živnostiam. Je nutné sa riadiť aj ďalším zákonom a to zákon č. 96/2004 Sb., § 11, ktorý stanovuje požiadavky na optometristu.

K týmto činnostiam živnostenský zákon stanovuje podmienku odbornej spôsobilosti. Odbornú spôsobilosť má Jaroslav Bulejko, v podobe vysokoškolského vzdelania v odbore oftalmológ, ako už bolo spomenuté vyššie.

4.4. Popis produktu

Predmetom činnosti spoločnosti optika Cornea je poskytovanie ľuďom žijúcim v Brne-stred a širokému okoliu ponuku kvalitných služieb v oblasti optika. Projekt bude zameraný na čo najvyššiu kvalitu, vzhľadom nato, že podobných optík, ktoré vlastní konkurenčné subjekty je v okolí hneď niekoľko.

Optika bude umiestnená v samom centre Brna v obchodnom dome Omega. Lokalita je jedna z najnavštevovanejších v Brne, denne tadiaľ prechádza niekoľko tisíc obyvateľov

a návštevníkov. Za objektom sa nachádza parkovisko, kde bude vyčlenených pár parkovacích miest pre zákazníkov optiky.

Sídlo optiky bude teda v prenajatom nebytovom priestore. Celková cena za mesačný prenájom priestoru je stanovená na 40 000 Kč, plus za každé parkovacie miesto 5 000 Kč. Vzhľadom na objednané dve miesta na parkovanie bude teda mesačný nájom činiť rovných 50 000 Kč. Celková výmera prenajatého objektu je 85 m². Optika Cornea sa bude teda radiť k stredne veľkým optikám v meste Brno. Priestory budú však potrebovať ešte drobné stavebné úpravy, ktoré je možné vykonať aj svojpomocne (maľovanie). Prevádzka bude plne klimatizovaná, čo prispeje k určitému komfortu zákazníkov v letných mesiacoch. Samozrejmosťou bude bezplatné wifi pripojenie. Samostatnou kapitolou bude osobný prístup predávajúcich, firma si na ňom bude zakladať svoju značku. O finálnom zhotovení a možnosti vyzdvihnutia si okuliarov budú zákazníci informovaní pomocou našej aplikácie pre mobilné telefóny. Platiť sa v prevádzke bude dať hotovostne tak i bezhotovostne – kreditnou kartou.

Podnik bude mať za cieľ uspokojovať tých najnáročnejších zákazníkov bez rozdielu veku a pohlavia. Ponuka sa bude pravidelne obmieňať, vzhľadom k módnym trendom a vývojom kvalitnejších šošoviek a okuliarov. Množstvo produktov a značky boli vybrané na základe aktuálnych trendov v optických predajniach.

4.5. Ponuka služieb

Predaj dioptrických okuliarov a šošoviek

Najvýznamnejšou službou spoločnosti Cornea bude výroba a predaj dioptrických okuliarov a šošoviek. Zákazník bude najskôr vyšetrení očným lekárom (oftalmológom) u nás v predajni. Toto vyšetrenie je zdarma a má pomôcť správne vybrať produkty z nášho portfólia. Ďalším krokom bude výber rámov z našej palety. Pokiaľ by zákazník mal individuálne požiadavky, sme schopní mu rám objednať, alebo dať vyrobiť na mieru. Dodanie našich produktov býva zvyčajne do 48 hodín. Ponúkame možnosť dodania kuriérskou službou za poplatok.

Predaj rámov na okuliare

V širokej palete produktov ponúkaných optikou sú zastúpené najvýznamnejšie luxusné svetové značky. Spoločnosť Cornea ponúka od klasických čiernych rámov až po tie hi-tech vyrobené z karbónu. Pre zákazníkov, ktorí vyhľadávajú exkluzivitu sú v ponuke rámy osadené drahými kameňmi, podľa požiadaviek zákazníka.

Predaj slnečných okuliarov

V portfóliu predajne sa nachádza rôznorodý výber slnečných okuliarov, od detských cez pánske a dámske. Zákazník si môže vybrať z rôznych druhov skiel – zrkadlové, priehľadné, čierne alebo tónované. Všetky okuliare sú polarizačné, to znamená chránia zrak pred nepriaznivým UV žiarením. Okuliare sú v najvyššej možnej kvalite a ako bonus je k nim možnosť dokúpiť si doživotnú záruku (platí pre akýkoľvek problém z výrobkom).

Predaj doplnkových predmetov

Sortiment doplnkových predmetov je zameraný aj na starostlivosť o okuliare a šošovky. Nachádzajú sa tu čistiace roztoky na šošovky, handričky na utieranie okuliarov od prachu. Zákazník má k dispozícii veľký výber puzdier a ochranných krytov v rôznych vyhotoveniach. Od základných až po tie luxusné vyrobené z kože a drahých kovov.

Expresné zhotovenie okuliarov

Ponuka je zameraná pre ľudí, ktorí potrebujú okuliare alebo šošovky na počkanie. Zhotovenie trvá do jednej hodiny. Firma ponúka túto službu za príplatok. Zákazník môže čakať v predajni, kde mu bude poskytnuté občerstvenie v podobe kávy, minerálnej vody a ovocia.

Zľavová vernostná karta

Každý zákazník optiky Cornea, ktorý si zakúpi akékoľvek okuliare alebo šošovky, má nárok na bezplatné vybavenie zľavovej vernostnej karty. Pri každom ďalšom nákupe automaticky získava zľavu v objeme 10 %, na akýkoľvek tovar z ponuky.

4.6. Analýza odvetvia

Populácia má v dnešnej dobe čoraz väčší problém so zrakom. Stále viac mladých ľudí ako i detí je nútených používať optické pomôcky. Vplyv nato môže mať časté používanie elektronických výdobytkov ako sú počítače, tablety a mobily. Ďalším rizikovým faktorom sú rôzne ochorenia, ako napríklad cukrovka, ktoré zákazníkom v nemalej miere zhoršujú zrak. Faktom je, že čoraz viac ľudí trpí na tieto civilizačné ochorenia a taktiež rastie počet ľudí vlastniacich elektronické zariadenia. Predpokladaný vývoj nenaznačuje pokles týchto ukazovateľov, to značí pre firmu dostatok súčasných, tak i nových klientov aj v budúcnosti.

4.6.1. Analýza zákazníka

Brno ako naša destinácia podnikania disponuje veľkým množstvom optických predajní. Avšak vzhľadom na zameranie aké bude firma Cornea praktizovať, t.j. individuálny prístup a luxusné výrobky, zužuje sa potencionálny okruh našich konkurentov na podstatne menší úsek. Výhodu môžeme čerpať aj z toho, že jeden zo spoločníkov je od detstva obyvateľom mestskej časti Brno – stred. Dokonale pozná túto lokalitu v oblasti nášho podnikania, vzhľadom nato, že popri škole praxoval a pracoval v optikách, v tejto časti Brna. Môže teda zhodnotiť čo zákazník očakáva od optiky, načo sa zamerať a aké služby zlepšiť oproti konkurenčným podnikom. Ďalším nespochybniteľným faktorom je aj výber lokality. Jedná sa o najfrekventovanejšiu lokalitu v Brne, s výbornou dopravnou dostupnosťou ako autom, tak i MHD. Zákazník tak bude musieť riešiť problém s dopravnou dostupnosťou predajne. Avšak ani dobrá lokalita úspech v podnikaní nemusí zaručiť. Musíme sa teda zamerať na služby, vytvoriť príjemné prostredie a zamestnať ochotný a ústretový personál. Vzhľadom na širokú vekovú škálu zákazníkov, ktorý optiku navštívia, nie je možné priamo vytýčiť cieľovú skupinu. Avšak optika sa bude snažiť prilákať a udržať si zákazníkov naprieč celým vekovým spektrom. Matky s deťmi ocenia detský kútik, ktoré konkurencia neponúka, ďalší zákazníci uvítajú individuálny prístup. V neposlednej rade sa zameriame aj na očných lekárov, ktorým poskytneme vyššie zľavy a rôzne firemné prezenty, pretože ich odporúčanie môže zohrať kľúčovú rolu pri rozhodovaní zákazníka.

4.6.2. Analýza konkurencie

Vzhľadom na veľkosť mesta Brno, je logické počítať s veľkým počtom konkurenčných subjektov. Aby sme analyzovali konkurenciu, navštívili sme tri konkurenčné optiky v blízkosti našej podnikateľskej lokality, konkrétne sú to optiky:

- Doctor Optic (Brno – střed)
- CM Optic (Brno - střed)
- Apia (Brno – střed).

Informácie sme získali prostredníctvom diskusie so zamestnancami, z internetových stránok a z vlastnej skúsenosti.

Doctor Optic

Tabuľka 2 Otváracie hodiny optiky Doctor Optic

Pondelok	9:00 - 17:00
Utorok	9:00 - 18:00
Streda	9:00 - 18:00
Štvrtok	9:00 - 18:00
Piatok	9:00 - 17:00
Sobota	Zatvorené
Nedeľa	Zatvorené

Zdroj: (Zdroj: <http://www.droptik.cz/index.php>)

Optika Doctor Optic sa nachádza v mestskej časti Brno – střed na ulici Štefánikova 839/7. Spoločnosť prevádzkuje na území Českej republiky celkovo 7 optických predajní. Jedná sa o stredne veľkú predajňu, s dobrou dopravnou dostupnosťou pre návštevníkov.

Výhody:

- priaznivá cenová politika
- široký výber ponúkaných produktov
- meranie zraku.

Nevýhody:

- nevysoká kvalita produktov
- nevýrazný image predajne
- dlhá čakacia doba na výrobu okuliarov.

CM Optic

Tabuľka 3 Otváracie hodiny optiky CM Optic

Pondelok	8:00 - 14:00
Utorok	8:00 - 20:00
Streda	8:00 - 15:00
Štvrtok	10:00 - 20:00
Piatok	8:00 - 14:00
Sobota	Zatvorené
Nedeľa	Zatvorené
Út, Št	prestávka 13:00 - 14:00

Zdroj: <http://www.optickalaborator.cz/kontakt.php>

Optika CM Optic sa nachádza v centre Brna a konkrétne je to Námestie Svobody 18. V očnej ordinácii sídli aj optické laboratórium. Jedna sa taktiež o stredne veľkú optiku. Zameriava sa na predaj kontaktných šošoviek.

Výhody:

- prítomnosť dvoch očných lekárov v optike
- rozmanitosť očných vyšetrení
- kvalita produktov.

Nevýhody:

- zameranie len na kontaktné šošovky
- vyššia cena
- malý sortiment ponúkaných výrobkov.

Apia

Tabuľka 4 Otváracie hodiny optiky Apia

Pondelok	8:00 - 18:00
Utorok	8:00 - 18:00
Streda	8:00 - 18:00
Štvrtok	8:00 - 18:00
Piatok	8:00 - 18:00
Sobota	9:00 - 12:00
Nedeľa	zatvorené

Zdroj: <http://www.ocnioptika.com/57-Optika-Masarykova.html>

Očná optika Apia sa nachádza v mestskej časti Brno - střed, na ulici Masarykova 18. Má širšie zameranie a špecializuje sa aj na predaj doplnkových predmetov a pomôcok. Radí sa k väčším optickým predajniam.

Výhody:

- široký výber produktov
- priaznivé ceny
- otváracia doba.

Nevýhody:

- nižšia kvalita niektorých produktov
- dlhá čakacia doba na výrobu okuliarov
- neosobný prístup.

4.7. Prevádzková doba optiky Cornea

Tabuľka 5 Otváracie hodiny spoločnosti Cornea, s.r.o.

Pondelok	9:00 - 17:00
Utorok	9:00 - 18:00
Streda	9:00 - 18:00
Štvrtok	9:00 - 18:00
Piatok	9:00 - 17:00
Sobota	zatvorené
Nedeľa	zatvorené

Zdroj: vlastná tvorba

Otváracie hodiny sú nastavené tak, aby zohľadnili najnavštevovanejšie časy optík, ktoré sme získali vlastnou skúsenosťou (jeden z vlastníkov pracoval vo viacerých optikách) a prieskumom trhu. V optike bude viacčlenný personál, takže zákazník môže služby našej predajne využiť aj počas obedných hodín, nie je potreba prestávky na obed.

4.7.1. Cenník

Optika sa bude snažiť maximalizovať využitie trhu, to znamená nastavenie vysokých cien pre určité trhové segmenty. Docieliť to je možné za predpokladu získania vedúceho postavenia, kvalitou našich výrobkov. Vysoká kvalita nám teda umožní stanoviť si vyššie ceny ako konkurencia, avšak zákazníkovi ponúkžeme najvyššiu možnú kvalitu spracovania. Úspešný budeme za predpokladu, že dopyt po našich výrobkoch bude dostatočne veľký a jednotkové náklady na kúpu malého množstva výrobkov nie sú vysoké natoľko, aby eliminovali výhodu dosiahnutej ceny. Stanovenie vysokej ceny nepriláka na náš trh množstvo konkurentov, podporuje naše zameranie a image predajcu špičkových výrobkov. Aby sme podporili predaj a hlavne udržanie si zákazníkov, máme zavedenú špeciálnu zľavovú kartu. Zákazník ju získava po nákupe okuliarov, alebo kontaktných šošoviek. Pri každom ďalšom nákupe získava automaticky zľavu v objeme 10 %.

4.8. Dodávateľia

Výberu dodávateľov sme venovali obzvlášť veľkú pozornosť, vzhľadom nato, aby optika mohla prosperovať. Dodávateľov sme vybrali na základe spoľahlivosti a dlhoročných skúseností a referencií, ktoré nám poskytli. Dôraz sme zamerali predovšetkým na kvalitu nimi ponúkaných výrobkov.

Dodávateľ okuliarových rámov a doplnkového tovaru

Ako dodávateľa hlavného produktu, ktorý nám bude tvoriť najvyššie percento tržieb sme si zvolili spoločnosť Duos, s.r.o. pôsobiacu na trhu od roku 1999. Spoločnosť je zameraná na predaj luxusných značiek rámov ako sú napríklad: Dita, Cazal, Maybach, Thom Browne a iné. Taktiež v ich portfóliu nájdeme rôzne obaly na okuliare v najvyššej kvalite prevedenia. Dodávateľ bol vybraný aj na základe individuálneho prístupu a pre nás zvýhodnených cien. Veľkú rolu pri výbere zohrali aj referencie od rôznych optík. Internetové stránky dodávateľa: www.duos.sk

Dodávateľ kontaktných šošoviek

Za dodávateľa kontaktných šošoviek bola vybraná firma Essilor, s.r.o. Spoločnosť je na trhu od roku 1972 a vyvinula vôbec prvú kontaktnú šošovku na svete. Referencie na túto spoločnosť nájdeme skoro v každej optike, pretože sa jedná o popredného výrobcu kontaktných šošoviek na svete. Každý rok uvádza na trh zhruba 200 nových produktov. Internetová stránka dodávateľa: www.essilor.sk

Dodávateľ skiel do okuliarov

Dodávateľom bude firma Varilux, s.r.o., ktorá ponúka sklá v najvyššej možnej kvalite. Vyrába ich za použitia nanotechnológií, takže umožňujú číre videnie bez akýchkoľvek obmedzení. Spoločnosť ponúkla pre našu optiku špeciálny cenník. Výhodu pre našu optiku hrá aj fakt, že dodávateľ garantuje dodanie objednaného skla do nasledujúceho pracovného dňa. Internetové stránky: www.varilux.cz

4.9. Organizačná štruktúra

Spoločnosť optika Cornea s.r.o. budú viesť dvaja majitelia, Peter Benčo a Jaroslav Bulejko. Každému z nich pripadne určitý úsek chodu spoločnosti. Jaroslav Bulejko bude zodpovedný ako prevádzkový manažér a oční lekár, ktorý bude vedený ako zamestnanec. Peter Benčo bude mať na zodpovednosti správny chod obchodného úseku a zároveň bude vedený ako konateľ spoločnosti.

4.9.1. Vedenie spoločnosti:

Peter Benčo (konateľ)

- vedenie účtovníctva
- správa webových stránok, propagácia, marketing
- uzatváranie pracovných zmlúv so zamestnancami
- plánovanie a riadenie nákladov
- vyhľadávanie nových obchodných príležitostí.

Jaroslav Bulejko (lekár a prevádzkový manažér)

- plánovanie zmien pre zamestnancov
- lekárska činnosť a poradenstvo (meranie zraku)
- komunikácia s dodávateľmi
- dohľad nad chodom optiky.

4.9.2. Ostatní zamestnanci:

Predavač

V odbore očných optík je personál jednou z mála vecí, ktorou sa môžeme odlíšiť od konkurencie. Dobrý predavač dokáže zákazníkovi ponúknuť a poradiť tak, aby vyhovel jeho náročným predstavám. Predpokladom vysokého úsilia zo strany predavačov bude motivácia. Zamestnanec bude odmeňovaný fixnou čiastkou, avšak pri dobrých výsledkoch predaja mu bude priznaná prémie z percenta predaja. Zamestnanci budú musieť byť reprezentatívne oblečení, upravení, komunikatívni a taktiež je dôležitá prax v obore. Pracovníci budú dôkladne oboznámení o nami ponúkaných výrobkoch, taktiež chceme budovať ich všeobecný prehľad o výrobcoch v danom odvetví.

Upratovačka

Upratovanie priestorov optik, umývanie okien a rôzne upratovacie činnosti bude mať na starosti upratovačka. Plánujeme zamestnať jednu upratovačku, najlepšie dôchodkyňu alebo študentku na pár hodín v týždni. Bude s ňou uzavretá dohoda brigádnickej činnosti.

4.9.3. Pracovná doba zamestnancov

Máme v pláne zamestnať dvoch predavačov, ktorí by sa v prípade choroby, alebo súkromných záležitostí zastúpili. Vo výnimočných prípadoch by ich mohol zastúpiť buď konateľ alebo manažér. Pracovné zmeny budú nastavené ako jednozmenné vzhľadom na otváracie hodiny. Pracovná doba v pondelok a piatok je kratšia, zamestnanci odpracujú 7,5 hodiny. Utorok, streda a štvrtok budú pracovať 8,5 hodiny. Súčasťou každej zmeny je 30 minútová prestávka. Upratovanie priestorov bude prebiehať tri krát týždenne, v rozsahu 2,5 hodiny.

4.10. Marketingový plán

4.10.1. Marketingový mix

Produkt

Hlavným produktom očnej optiky Cornea sú okuliare, ktoré môžeme rozdeliť na dioptrické a slnečné. Jedine slnečné okuliare sú určené na priamy predaj, dioptrické okuliare je nutné upraviť pre konkrétneho zákazníka, na jeho presnú vzdialenosť zorníc. Slnečné okuliare budú kupovať predovšetkým ľudia, ktorí si potrpia na image a štýl. Taktiež slúžia ako ochrana proti škodlivému UV žiareniu. Ďalším významným produktom sú kontaktné šošovky. Ich popularita neustále narastá, kvôli zvyšujúcej sa kvalite prevedenia a vlastností. Optika Cornea bude ponúkať taktiež aj predaj doplnkového tovaru, ako sú napríklad rôzne roztoky na čistenie šošoviek, puzdra na okuliare a iné. Zákazník bude informovaný o materiáloch, s ktorých sú vyrobené rámy okuliarov. Bude teda presne vedieť, v akej sú kvalite. Množstvo ľudí si nevie správne vybrať okuliare, preto budú predajcovia nápomocní a zákazníkovi poradia, ktorý typ sa mu najviac hodí. Taký istý princíp budeme aplikovať aj v prípade kontaktných šošoviek. Zákazník sa dozvie o ich výhodách poprípade nevýhodách materiálu,

s ktorého budú vyrobené. Informácie o nevýhodách poskytnú len veľmi málo subjektov, avšak naša vízia je si vybudovať dôveru a osobný prístup, ku každému jednému zákazníkovi. Naším poslaním bude spokojný zákazník, ktorý sa k nám vždy rád vráti.

Cena

Pre začínajúci podnik je správne stanovenie ceny jedným z najdôležitejších faktorov. Naše zameranie na luxusné výrobky nám však nedovoľuje stanoviť cenu podľa konkurencie. Zameriame sa na dokonalé prevedenie a servis. Naše výrobky nebudú určené pre široký trh, skôr sa sústredíme na solventnejšiu klientelu. Zľavy z ceny poskytneme v objeme 10 %, avšak až pri kúpe druhého produktu. Naším zákazníkom sa budeme snažiť stále ponúkať niečo navyše, príde nám to vhodnejšie, ako plošne zľavovať.

Distribúcia

Optika Cornea bude prevádzkovať svoju činnosť v mestskej časti Brno – střed na ulici námestí Svobody. Bude sídliť v prenajatých priestoroch obchodného centra Omega. Budova sa nachádza v centre Brna, kde denne prejde niekoľko tisíc ľudí. Klientom sú ponúkané dve bezplatné parkovacie státa, kde si môžu pohodlne zaparkovať svoje autá. K našej predajni sa klienti môžu dostať aj linkami MHD ktoré zastavujú v jej tesnej blízkosti. Taktiež je zhruba 500 metrov ďaleko hlavná stanica, takže naša prevádzka má výbornú dopravnú dostupnosť.

Propagácia

Vzhľadom na počet optických predajní v Brně je nutné venovať tejto časti zvýšené úsilie. Ako začínajúci podnik musí optika Cornea zvoliť vhodné formy propagácie. Dnešná doba ponúka rôzne formy, ako môže podnik spropagovať svoje výrobky a služby. Rozhodli sme sa zvoliť propagáciu pomocou billboardu, internetu a tlače.

Billboardy umiestnime na viacerých miestach v Brně. Zameriame sa na ulice v blízkosti centra, teda aj našej optiky. Billboardy budú mať rozmery 5,2 x 2,3 metra. Slúžiť budú na oslovenie zákazníkov prechádzajúcich buď v aute alebo peši.

Internet je v dnešnej dobe jeden z najvýznamnejších marketingových komunikačných prostriedkov. Založíme preto webové stránky, na ktorých budú umiestnené nami

ponúkané produkty a služby. Zákazník si teda môže spraviť obraz našej ponuky. Cenník bude len na požiadanie. Taktiež sa zameriame na sociálnu sieť Facebook, kde vytvoríme profil našej optiky Cornea a budeme pridávať nové kolekcie výrobkov.

Využijeme služby platenej inzercie hlavne v life-stylových magazínoch pre mužov aj ženy. Vidíme v tom potenciál, pretože kolekcie sa budú meniť v závislosti na módnosti, takže bude vhodné, aby potencionalni zákazníci mali prehľad o našich výrobkoch.

4.10.2. SWOT analýza

Schéma 4 SWOT analýza optiky Cornea, s.r.o.

<p>Silné stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kvalita prevedenia • odlišný design • profesionálni personál • lokalita • parkovacie miesta • osobný prístup. 	<p>Slabé stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • prvá skúsenosť s podnikaním • nová, nezavedená prevádzka • zameranie len na solventnú klientelu • nemožnosť konkurovať cenami.
<p>Priležitosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • možnosť rozšírenia technického zázemia • expanzia do ďalších miest • vstup investora • rastúci predaj luxusných optických pomôcok. 	<p>Hrozby:</p> <ul style="list-style-type: none"> • otvorenie konkurenčných prevádzok v okolí • ekonomická kríza – pokles záujmu o luxusný tovar • odchod zamestnancov ku konkurenciám.

Zdroj: vlastná tvorba

4.11. Hodnotenie rizík

Spoločnosť pri prevádzkovaní svojej podnikateľskej činnosti je vystavená určitej miere rizika, ktorá môže zasiahnuť a negatívne ovplyvniť podnikanie. Dôležité je sa na prípadné hrozby a rizika náležite dôkladne pripraviť a včas ich identifikovať. Riziká, ktoré nás môžu postihnúť môžeme rozdeliť do dvoch kategórií:

- ovplyvniteľné
- neovplyvniteľné.

Medzi ovplyvniteľné riziká možno zaradiť nový podnik ako taký, vzhľadom na zatiaľ nevybudovanú stálu klientelu. Eliminovať túto hrozbu možno zvýšenou propagáciou a marketingovými nástrojmi. Ako ďalšie riziko možno spomenúť súčasnú tak i budúcu konkurenciu. Je nutné vypracovať analýzu konkurencie, kde sa zameriame na silné a slabé stránky konkurenčných podnikov. Vzhľadom na nami vybranú lokalitu máme určitú výhodu z pohľadu dostatku potencionálnych zákazníkov. Ako nevýhodu ale berieme fakt, veľa konkurenčných prevádzok lokalizovaných v našej blízkosti. Najväčšou hrozbou optiky Cornea by mohol byť znížený dopyt zákazníkov po luxusných tovaroch. Sústredíme sa teda na silnú propagáciu a osobný prístup, aby sme prilákali nových zákazníkov, ale aj udržali si stálych. Budeme analyzovať prania a potreby zákazníka, ktoré budú v našej spoločnosti vždy na prvom mieste. Naš zákazník, náš pán preto nebudeme brať len ako klišé, ale budeme jej podriaďovať celý chod podnikania našej prevádzky.

Neovplyvniteľné riziká pre našu spoločnosť predstavujú hrozby ako ekonomická recesia, hospodárska kríza, prírodné katastrofy, legislatívne a politické zmeny.

4.12. Finančný plán

Finančný plán je zásadná časť podnikateľského plánu. Na jeho základe môžeme posúdiť, či je podnikateľský zámer životaschopný. Finančný plán nám teda ukazuje, koľko prostriedkov budeme musieť vynaložiť na zahájenie podnikateľskej činnosti, koľko bude stáť prevádzka a taktiež, aký bude očakávaný vývoj príjmov. Naša spoločnosť Cornea bude financovaná z kapitálu dvoch majiteľov, ktorí zložia

dohromady základný kapitál vo výške 2 000 000Kč. Na začiatku podnikateľskej činnosti spoločnosť nepočíta s využitím cudzieho kapitálu.

4.12.1. Začiatková súvaha

Tabuľka 6 Predbežná vstupná súvaha v Kč

Aktíva		Pasíva	
dlhodobý majetok	340 000	vlastný kapitál	2 000 000
rekonštrukcia nebytového priestoru	150 000	základný kapitál	2 000 000
výpočetná technika	50 000		
vybavenie optiky	140 000		
obežné aktíva	1 660 000	cudzí kapitál	0
zásoby	720 000	bankový úver	0
bežný účet	880 000		
Pokladňa	40 000		
náklady budúcich období	20 000		
Aktíva celkom	2 000 000	Pasíva celkom	2 000 000

Zdroj: vlastná tvorba

Naša spoločnosť ešte pred zahájením podnikania nechá prejsť rekonštrukciou samotný nebytový priestor, kde bude nutné previesť určité stavebné práce tak, aby vyhovovali podmienkam pre činnosť optiky. Ďalej sa sústredíme na samotné vybavenie optiky, to znamená nákup prístrojov na meranie zraku a iných pomôcok. Taktiež je potrebné nakúpiť výpočetnú techniku. Na tieto činnosti ohľadne vybavenia a rekonštrukcie sme si vyhradili dobu 6tich týždňov. V súvahe máme zahrnutú aj položku náklady budúcich období, ktorá zohľadňuje zriaďovacie výdaje, ako sú napríklad poplatky u notára, alebo správne výdaje.

4.12.2. Náklady

Náklady na mzdy za 1. rok podnikania

V tabuľke sú uvedené hrubé mzdy zamestnancov za prvý rok fungovania optiky Cornea. Znázornené sú taktiež aj odvody štátu, zdravotné a sociálne poistenie. Celkom optika zamestná 4 ľudí. Zamestnancov na trvalý pracovný pomer budeme mať 3, upratovačka bude zamestnaná na základe brigádnickej zmluvy. Mzdové náklady plánujeme po splnení vytýčených cieľov zvyšovať každý rok o 5 %. Týmto sa snažíme

podporiť motiváciu zamestnancov a taktiež zamedziť ich prechodu ku konkurenčným subjektom.

Tabuľka 7 Náklady na mzdy 1. rok v Kč

Funkcia	Počet	Hrubá mzda	ZP (9%)	SZP (25%)	Na osobu	Celkom za mesiac
prevádzkový manažér	1	30 000	2 700	7 500	40 200	40 200
Predavači	2	18 000	1 620	4 500	24 120	48 240
Upratovačka	1	6 000	0	0	6 000	6 000
celkom za mesiac	x	x	x	x	X	94 440
celkom za rok	x	x	x	x	X	1 133 280

Zdroj: vlastná tvorba

Celkové prevádzkové náklady

V tabuľke sú zobrazené celkové prevádzkové náklady optiky Cornea na prvé tri roky prevádzky. V zmluve o nájme máme klauzulu o rovnakej výške nájomného po celé tri roky. U energií a vody počítame s nárastom v objeme 3 %, ktorý môže nastať vplyvom externých faktorov. Telefón, fax aj internet sú v jednej zmluve so sadzbou 1500 Kč mesačne, po dobu 3 rokov. Keďže optika Cornea je nová spoločnosť, je nutné vynakladať v prvých rokoch prevádzky vyššie sumy na marketing a propagáciu. Po určitom období a rozbehnutí prevádzky sa budú marketingové výdaje mierne znižovať. V tabuľke č. 8 je uvedená aj suma poistenia, ktorú budeme hradiť v zjednanej sume 1500 Kč za mesiac.

Tabuľka 8 Celkové očakávané prevádzkové náklady v Kč (realistický scenár)

Náklady	1.Rok	2.Rok	3.Rok
Nájom	600 000	600 000	600 000
energie a voda	120 000	123 600	127 308
internet a telefón	18 000	18 000	18 000
mzdy zamestnancov	1 133 280	1 189 944	1 249 441
Poistenie	18 000	18 000	18 000
Marketing	60 000	50 000	50 000
sortiment tovarov	720 000	800 000	880 000
Celkom	2 669 280	2 799 544	2 942 749

Zdroj: vlastná tvorba

4.12.3. Odpisy

Tabuľka 9 Odpisy dlhodobého hmotného majetku v Kč

Odpisy	celková suma	1. rok	nasledujúce roky	počet odpisovaných rokov
rekonštrukcia nebytového priestoru	150 000	2 100	5 100	30
výpočetná technika	50 000	10 000	20 000	3
vybavenie optiky	140 000	15 400	31 500	5
odpisy celkom	x	27 500	56 600	x

Zdroj: vlastná tvorba

Dôležitú nákladovú položku predstavujú odpisy dlhodobého majetku. Firma si zvolila metódu rovnomerného odpisovania. V prvom roku bude suma odpisov predstavovať 27 500 Kč, v ďalších rokoch je odpisová sadzba stanovená vyššie, takže celkové odpisy nám na rastú na 56 000 Kč za rok.

4.12.4. Tržby

Tržby za prvý rok podnikania predstavujú náš odhad na základe informácií od konkurencie. Stanovili sme si priemernú návštevnosť optiky pre 3 scenáre podnikania: optimistický, realistický a pesimistický. Celkové tržby sú súčtom tržieb zo všetkých výrobkov, ktoré predávame.

Tabuľka 10 Celkové tržby optiky Cornea 1. rok v Kč

Optika	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
dioptrické okuliare	1 350 000	1 700 000	1 900 000
kontaktné šošovky	432 000	499 500	540 000
slnečné okuliare	600 000	880 000	1 040 000
Doplňky	87 500	95 000	102 500
celkom tržby	2 469 500	3 174 500	3 582 500

Zdroj: vlastný návrh

V prvom roku nášho podnikania očakávame v pesimistickej variante, že ročne predáme:

- 160 kusov kontaktných šošoviek v priemere za cenu 2 700Kč
- 135 dioptrických okuliarov za cenu v priemere 10 000Kč
- 75 kusov slnečných okuliarov v priemere za 8 000Kč
- 350 kusov doplnkov za priemernú cenu 250Kč.

Realistická varianta očakáva vyšší predaj a návštevnosť, preto ročný odhad je:

- 185 kusov kontaktných šošoviek v priemere za cenu 2 700Kč
- 170 dioptrických okuliarov za cenu v priemere 10 000Kč
- 110 kusov slnečných okuliarov v priemere za 8 000Kč
- 380 kusov doplnkov za priemernú cenu 250Kč.

Optimistická varianta počíta s vysokou dennou návštevnosťou a predajom, jej odhad je:

- 200 kusov kontaktných šošoviek v priemere za cenu 2 700Kč
- 190 dioptrických okuliarov za cenu v priemere 10 000Kč
- 130 kusov slnečných okuliarov v priemere za 8 000Kč
- 410 kusov doplnkov za priemernú cenu 250Kč.

4.12.5. Výkaz ziskov a strát

Výkaz ziskov a strát nám dáva predstavu o nákladoch a výnosoch. Je dôležitou súčasťou finančného plánu. Výkaz ziskov a strát sa vzťahuje vždy k určitému obdobiu a podľa zákona o účtovníctve je povinnou súčasťou účtovnej závierky. Výsledovku tvoria len nákladové a výnosové účty. Pre prvý rok nášho podnikania je výkaz zostavovaný v troch variantoch. Súčasťou výkazu sú odpisy dlhodobého majetku, ktorý sme zakúpili pred začiatkom podnikania. Poistenie, nájom, marketing internet a telefón sú zahrnuté v ostatných prevádzkových nákladoch. Z výkazu ziskov a strát v prvom roku je zrejmé, že podnik v prípade pesimistickej varianty nedosahuje zisk, ale vykazuje stratu. V realistickej a optimistickej variante však už podnik dokáže vykázat zisk.

Tabuľka 11 Plánovaný výkaz ziskov a strát pre prvý rok podnikania v KČ

Položka	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
Tržby za predaj výrobkov	2 469 500	3 174 500	3 582 500
Náklady vynaložené na predaj výrobkov	720 000	800 000	880 000
Osobné náklady	1 133 280	1 133 280	1 133 280
Odpisy	27 500	27 500	27 500
Ostatné prevádzkové náklady	816 000	816 000	816 000
Prevádzkový výsledok hospodárenia	-227 280	397 720	725 720
Daň z príjmu za bežnú činnosť (19%)	0	75 567	137 887
Výsledok hospodárenia za bežnú činnosť	-227 280	322 153	587 833

Zdroj: vlastná tvorba

Výkaz ziskov a strát v druhom a treťom roku zohľadňuje realistický scenár. V druhom a tretom roku sme zaznamenali zvýšené tržby a predaj výrobkov. Súvisí to predovšetkým s marketingovou kampaňou a narastajúcemu povedomiu o našej optike. Osobné náklady zamestnancov stúpili každý rok o 5 %. Taktiež cena za elektrinu a vodu sa zvýšila o 3 %. Výška nájomného zostane nezmenená. Podnik v oboch rokoch dokáže generovať zisk a to aj napriek zvýšenej odpisovej sadzbe.

Tabuľka 12 Plánovaný výkaz ziskov a strát pre ďalšie roky podnikania (realistický scenár)

Položka	2. rok	3. rok
Tržby za predaj výrobkov	3 333 225	3 499 886
Náklady vynaložené na predaj výrobkov	800 000	880 000
Osobné náklady	1 189 944	1 249 441
Odpisy	56 600	56 600
Ostatné prevádzkové náklady	809 600	813 308
Prevádzkový výsledok hospodárenia	477 081	500 537
Daň z príjmu za bežnú činnosť (19%)	90 645	95 102
Výsledok hospodárenia za bežnú činnosť	386 436	405 435

Zdroj: vlastná tvorba

4.12.6. Konečná súvaha

Tabuľka 13 Plánovaná konečná súvaha 1. rok (realistický scenár)

Aktíva		Pasíva	
Dlhodobý majetok	312 500	Vlastný kapitál	2 322 153
Dlhodobý hmotný majetok	340 000	Základný kapitál	2 000 000
Oprávky	27 500	HV	322 153
Obežné aktíva	2 009 653	Cudzí kapitál	0
Zásoby	420 000	Bankový úver	0
Bežný účet	1 539 653		
Pokladnica	50 000		
Aktíva celkom	2 322 153	Pasíva celkom	2 322 153

Zdroj: vlastná tvorba

Konečnú súvahu zostavujeme z výkazu ziskov a strát v prvom roku podnikania. Súvaha počíta s kladným výsledkom za 1. rok našej podnikateľskej činnosti. Zo súvahy vyplýva, že cudzí kapitál nie je potrebný. Prebytok finančných prostriedkov je uložený na bežnom účte.

Výkaz peňažných tokov

V tabuľke je uvedený predpokladaný cash flow pre prvé tri roky nášho podnikania. Pri výpočte vychádzame z prevádzkového, finančného a investičného cash flow. Výkaz je zostavovaný pre tri rôzne scenáre podnikateľskej činnosti. Vzhľadom na potrebu investícií do dlhodobého majetku na začiatku podnikania, dosahuje investičný cash flow vyšších hodnôt v pesimistickom zobrazení ako prevádzkový. V ostatných prípadoch nám vychádza cash flow kladný, vzhľadom nato, že prevádzkový cash flow dosiahol vyššiu hodnotu ako investičný. Vo všetkých variantoch zostava zostatok finančných prostriedkov kladný.

Tabuľka 14 Plánovaný výkaz cash flow 1. rok v Kč

Cash flow	pesimistická varianta	realistická varianta	optimistická varianta
Začiatočný stav finančných prostriedkov	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Tržby z predaja	2 469 500	3 174 500	3 582 500
Náklady na predaj	-720 000	-800 000	-880 000
Mzdy	-1 133 280	-1 133 280	-1 133 280
Odpisy	27 500	27 500	27 500
Ostatné výdaje	-816 000	-816 000	-816 000
Odvody štátu	0	-75 567	-137 887
Prevádzkový cash flow	-172 280	377 153	642 833
Vklady spoločníkov	0	0	0
Finančný cash flow	0	0	0
Nákup dlhodobého majetku	-340 000	-340 000	-340 000
Investičný cash flow	-340 000	-340 000	-340 000
CF celkom	-512 280	37 150	302 833
Zostatok peňažných prostriedkov	1 487 720	2 037 150	2 302 833

Zdroj: vlastný návrh

Druhý a tretí rok podnikania sme zobrali do úvahy cash flow iba v realistickom scenári. Pre oba roky vychádza cash flow kladný a má rastúce parametre.

Tabuľka 15 Plánovaný výkaz cash flow pre ďalšie roky v Kč (realistický scenár)

Položka	2. rok	3. rok
Začiatočný stav finančných prostriedkov	2 037 150	2 302 833
Tržby z predaja	3 333 225	3 499 886
Náklady na predaj	-800 000	-880 000
Mzdy	-1 189 944	-1 249 441
Odpisy	56 600	56 600
Ostatné výdaje	-809 600	-813 308
Odvody štátu	-90 645	-95 102
Prevádzkový cash flow	499 636	518 635
Vklady spoločníkov	0	0
Finančný cash flow	0	0
Nákup dlhodobého majetku	0	0
Investičný cash flow	0	0
CF celkom	499 636	518 635
Zostatok peňažných prostriedkov	2 536 786	2 821 468

Zdroj: vlastný návrh

5. Záver

Zámerom tejto bakalárskej práce bolo vytvorenie podnikateľského plánu na založenie optickej predajne a uvedenie všetkých krokov a postupov pre jej založenie. Prioritou bolo zistiť, či má fiktívny podnik šancu presadiť sa na trhu a priniesť svojim majiteľom zisk. Pracoval som s čo možno najreálnejšími údajmi, ktoré som získal komunikáciou s konkurenčnými podnikmi, ale aj dodávateľmi. Poskytovali mi potrebné informácie z odvetvia očných optík, na základe ktorých som zostavoval túto bakalársku prácu. V teoretickej časti bakalárskej práce som charakterizoval podnik ako taký. Firma ponesie názov Cornea, čo v preklade znamená rohovka. Optika Cornea bude založená ako spoločnosť s ručením obmedzením, ktorú budú vlastníť dve osoby. Prevádzka bude lokalizovaná v mestskej časti Brno – střed, čiže v samom centre Brna. Zameranie je na klientelu, ktorá dáva prednosť kvalite pred cenou. Vďaka tomuto faktoru budeme mať dobré vstupné podmienky pri prieniku na trh, vzhľadom nato, že v Brne sa nenachádza veľa priamych konkurentov. Ďalšia časť práce je zameraná na analyzovanie odvetvia, konkurencie a zákazníka. Tvorbu analýz som spracoval na základe vlastných skúseností v optickej predajni. V organizačnej štruktúre spoločnosti budú vystupovať štyria zamestnanci. Tvorbu cien som stanovil na základe vysokej pridanej hodnoty, ktorú budú produkty ponúkať. Zameral som sa na marketing a zvolil vhodné nástroje propagácie. V ďalšom kroku som previedol analýzu SWOT a analýzu hrozieb a rizík. Posledná časť popisuje finančný plán spoločnosti, ktorý odhaľuje prípadný úspech či neúspech v podnikaní. Plán bol zostavený v troch rôznych variantoch. Výsledok ziskov a strát dokazuje ziskovosť v realistickom a optimistickom pohľade, už v prvom roku začatia podnikania. Hospodársky výsledok podniku v ďalších rokoch rastie, podnik sa dá teda považovať za stabilný. Podnikateľský zámer očnej optiky teda môžeme považovať za uskutočniteľný. Vzhľadom na stále sa zvyšujúcu kúpnu silu obyvateľstva a neustálemu rastu dopytu po kvalitných tovaroch dúfam, že tento podnikateľský plán bude v budúcnosti využitý ako základ, pri zahájení podnikania.

6. Zoznam použitej literatúry

6.1. Prehľad literárnych zdrojov

CIBÁKOVÁ, Viera. et. al. 2008. Marketing služieb. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2008. 214 s. ISBN 978-80-8078-210-8.

DUCHOŇ, Bedřich. 2007. Inženýrska ekonomika. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 288 s. ISBN 978-80-7179-763-0.

FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. 3. vydání. Brno: Edika, 2012. 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.

FOTR, Jiří, SOUČEK, Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

GOZORA, Vladimír. Podnikový manažment. Nitra: SPU, 2005. 190 s. ISBN 80-8069-462-1

HOLTZ, Herman. The Business Plan Guide. 1. vyd. New York: John Wiley & Sons, 2011. 228 s. ISBN 0-471-59736-X

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: Strategie a trendy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KLÍMOVÁ, Viktorie. Regionální podpora podnikání. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 145 s. ISBN 978-802-1043-992.

KORÁB, V., PETERKA, J., REZNÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

MALACH, Antonín. Jak podnikat po vstupu do EU. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 524 s. ISBN 80-247-0906-6.

NOVOTNÝ, Jiří. Nauka o podniku. 1. vyd. Brno: ESF MU, 2003. 208 s. ISBN 80-210-3090-9.

SRPOVÁ, Jitka a kol. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-7076-5

SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav. et. al. 2010. Základy podnikání. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

STRÁŽOVSKÁ, Helena, STRÁŽOVSKÁ, Lubomíra, PAVLÍK, Adrian. Malé a středné podniky. Bratislava: Sprint, 2007. 327 s. ISBN 80-8908-564-4

STRUCK, Uwe. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vyd. Praha : Management Press, 1992. 136 s. ISBN 80-85603-12-8.

SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva. Podniková ekonomika. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 445 s. ISBN 978-80- 7400-336-3.

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

WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

ZICHOVÁ, Jaroslava. Živnostenské podnikání. 1. vyd. Ostrava: Key Publishing, 2008. 196 s. ISBN 978-80-7

6.2. Prehľad internetových zdrojov

CZECHINVEST. Cosme 2014-2020. *CzechInvest* [online]. Praha: CzechInvest, ©1994–2015 [cit. 2015-10-23]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/cosme-2014-2020>

Droptik.cz. Otvírací doba [online]. [cit. 2016-04-12]. Dostupné z : <http://www.droptik.cz/index.php?page=prodejny>

EUROPEAN COMMISSION : 2003/361/EC: *Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises. 2003.* [online]. [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: http://europa.eu/eur-lex/pri/en/oj/dat/2003/1_124/1_12420030520en00360041.pdf

Managementmania.com. Marketingový mix 4P [online]. [cit. 2016-04-07]. Dostupné z : <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>

Ocnioptika.com. Otvírací doba [online]. [cit. 2016-02-17]. Dostupné z : <http://www.ocnioptika.com/57-Optika-Masarykova.html>

Optickalaborator.cz. Otvírací doba [online]. [cit. 2016-02-17]. Dostupné z : <http://www.optickalaborator.cz/kontakt.php>

Risk-managment.cz. Identifikácia rizikových faktorov v konkurenčnom prostredí [online]. [cit. 2016-03-15]. Dostupné z : <http://www.risk-management.cz/pictures/616/identifikacia-rizikovy-ch-faktorov.PNG>

7. Zoznam tabuliek, obrázkov a schém

Zoznam obrázkov

Obrázok 1 Porterov model.....	20
Obrázok 2 Logo podniku (vlastná tvorba).....	29

Zoznam schém

Schéma 1 Proces spracovania podnikateľského plánu	16
Schéma 2 Marketingový mix	23
Schéma 3 SWOT analýza	27
Schéma 4 SWOT analýza optiky Cornea, s.r.o.....	43

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1 Kritéria pre vymedzenie malých a stredných podnikov	10
Tabuľka 2 Otváracie hodiny optiky Doctor Optic	35
Tabuľka 3 Otváracie hodiny optiky CM Optic	36
Tabuľka 4 Otváracie hodiny optiky Apia	37
Tabuľka 5 Otváracie hodiny spoločnosti Cornea, s.r.o.....	38
Tabuľka 6 Predbežná vstupná súvaha v Kč	45
Tabuľka 7 Náklady na mzdy 1. rok v Kč.....	46
Tabuľka 8 Celkové očakávané prevádzkové náklady v Kč (realistický scenár)	46
Tabuľka 9 Odpisy dlhodobého hmotného majetku v Kč.....	47
Tabuľka 10 Celkové tržby optiky Cornea 1. rok v Kč	47
Tabuľka 11 Plánovaný výkaz ziskov a strát pre prvý rok podnikania v Kč	49
Tabuľka 12 Plánovaný výkaz ziskov a strát pre ďalšie roky podnikania (realistický scenár).....	49
Tabuľka 13 Plánovaná konečná súvaha 1. rok (realistický scenár).....	50
Tabuľka 14 Plánovaný výkaz cash flow 1. rok v Kč	51
Tabuľka 15 Plánovaný výkaz cash flow pre ďalšie roky v Kč (realistický scenár)	51