

**Projekt zvýšení úrovně poskytovaných služeb pan-optik  
s.r.o. využitím nástrojů marketingového mixu**

**Bc. Dávid Januš**

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. Dávid Januš  
Osobní číslo: M190254  
Studijní program: N0413A050020 Management ve zdravotnictví  
Studijní obor: Management ve zdravotnictví  
Forma studia: Kombinovaná  
Téma práce: Projekt zvýšení úrovně poskytovaných služeb PanOptik s.r.o. využitím nástrojů marketingového mixu

### Zásady pro vypracování

#### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky týkající se nástrojů marketingového mixu se zaměřením na služby v oční optice.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současný stav aplikace nástrojů marketingového mixu ve společnosti PanOptik.
- Zpracujte projekt zvýšení úrovně poskytovaných služeb PanOptik využitím nástrojů marketingového mixu.
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

#### Závěr

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

**Seznam doporučené literatury:**

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018, 288 s. ISBN 978-80-247-5869-5.  
KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of Marketing*. 16th edition. Boston: Pearson, 2016, 708 s. ISBN 978-01-337-9502-8.  
SLOUKA, David. *Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení: Příručka pro praxi*. Praha: Grada, 2017, 144 s. ISBN 978-80-271-0469-7.  
VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.  
WIRTZ, Jochen a Christopher LOVELOCK. *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. Eighth edition. New Jersey: World Scientific Publishing Co Inc, 2016, 800 s. ISBN 978-19-446-5900-4.

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

## Prohlašuji, že

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: Bc. Dávid Januš

.....

podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Diplomová práca je zameraná na zvýšenie úrovne poskytovaných služieb v organizácii pan-optik s.r.o., ktorá poskytuje služby v oblasti očnej optiky. Prevádzky organizácie sa nachádzajú na území Slovenska v Bratislave a v Bytči. Projekt obsahuje analýzy mikroprostredia, makroprostredia a využívaných nástrojov marketingového mixu. Cieľom práce bolo zvýšiť úroveň ponúkaných služieb v organizácii na základe 7P nástrojov marketingového mixu. Vo výsledkoch sa nám preukázalo, že organizácia disponuje nedostatkami v oblasti využívaných nástrojov marketingového mixu – vybudovanie samostatnej vyšetrovne, prijatie nového zamestnanca, proces tvorby záznamov z vyšetrení. Tieto ciele projektu sme podrobili časovej, nákladovej a rizikovej analýze. V závere sme zistili, že aplikovaním týchto cieľov projektu sa zvýši úroveň poskytovaných služieb v organizácii.

Kľúčová slova: služby, marketingový mix, očná optika, analýza

## **ABSTRACT**

The diploma thesis is focused on increasing the level of services provided in pan-optik s.r.o., which provides services of optics. Operations are located in Slovakia in the city Bratislava and Bytča. The project contains analyzes of the microenvironment, macroenvironment and used tools of the marketing mix. The aim of the work was to increase the level of services offered in organizations based on 7P tools of the marketing mix. The results showed us that the organization has shortcomings in the field of tools used in the marketing mix - building a separate examination room, hiring a new employee, the process of creating records of the eye examination. We underwent these project objectives in time, cost and risk analysis. In conclusion, we found out that the application of these project goals increases the level of services provided in the organization.

Keywords: services, marketing mix, optics, analysis

## **Pod'akovanie**

Moje úprimné pod'akovanie patrí môjmu odbornému školiteľovi diplomovej práce Ing. Radomírovi Vydrovi, za jeho odborné poznatky a podnetné pripomienky, ktoré mi trpezlivo a ochotne odovzdával.

Moje pod'akovanie patrí aj organizácii pan-optik s.r.o., v ktorej mi ochotne poskytli potrebné údaje k spracovaniu praktickej časti diplomovej práci.

A v neposlednom rade ďakujem mojej partnerke, ktorá ma podporovala počas celého štúdia.

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

## **Obsah**

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>I. TEORETICKÁ ČASŤ .....</b>	<b>10</b>
<b>1 MARKETING SLUŽIEB.....</b>	<b>11</b>
1.1 Definícia služieb .....	11
1.2 Vlastnosti služieb .....	11
<b>2 MARKETINGOVÁ STRATÉGIA .....</b>	<b>13</b>
2.1 Základný marketingový mix .....	13
2.1.1 Produkt.....	14
2.1.2 Cena .....	16
2.1.3 Miesto .....	16
2.1.4 Propagácia.....	17
2.2 Druhy propagácie.....	17
2.3 Rozšírený marketingový mix.....	20
2.3.1 Ľudia .....	20
2.3.2 Procesy .....	21
2.3.3 Fyzické prostredie.....	21
<b>3 PREPOJENIE 4P A 4C Z POHĽADU ZÁKAZNÍKA.....</b>	<b>23</b>
<b>4 MARKETINGOVÉ PROSTREDIE .....</b>	<b>26</b>
4.1 PEST analýza.....	26
4.2 SWOT analýza.....	28
<b>II. PRAKTICKÁ ČASŤ .....</b>	<b>31</b>
<b>5 PROFIL OČNEJ OPTIKY .....</b>	<b>32</b>
5.1 Základné informácie o spoločnosti .....	32
5.2 Charakteristika organizácie.....	33
5.3 Vybavenie prevádzok organizácie .....	35
5.4 Vykonávané služby a predaj v organizácií .....	36
5.5 Ekonomické ukazovatele organizácie.....	37

5.6 Ceny služieb a produktov .....	40
<b>6 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU 7P V OČNEJ OPTIKE.....</b>	<b>44</b>
<b>7 ANALÝZA MIKROPROSTREDIA A MAKROPROSTREDIA .....</b>	<b>62</b>
7.1 PEST analýza očnej optiky .....	62
7.2 SWOT analýza očnej optiky .....	65
<b>8 PROJEKT ZVÝŠENIE ÚROVNE POSKYTOVANÝCH SLUŽIEB .....</b>	<b>68</b>
8.1 Cieľová skupina .....	68
8.2 Hlavné ciele projektu .....	69
8.2.1 Zvýšenie úrovne poskytovaných služieb využitím nástroju marketingového mixu - produkt .....	69
8.2.2 Zvýšenie úrovne poskytovaných služieb využitím nástroju marketingového mixu - ľudia .....	74
8.3.3 Zvýšenie úrovne poskytovaných služieb využitím nástroju marketingového mixu - proces .....	77
<b>9 ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....</b>	<b>79</b>
9.1 Časová analýza projektu .....	79
9.2 Nákladová analýza projektu.....	81
9.3 Riziková analýza projektu .....	85
<b>ZÁVER .....</b>	<b>88</b>
<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>89</b>
<b>ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....</b>	<b>92</b>
<b>ZOZNAM OBRÁZKOV .....</b>	<b>93</b>
<b>ZOZNAM TABULIEK .....</b>	<b>94</b>
<b>ZOZNAM GRAFOV .....</b>	<b>95</b>



## ÚVOD

Naša diplomová práca sa zaoberá zvýšením úrovne poskytovaných služieb, využitím nástrojov marketingového mixu. Úroveň poskytovaných služieb môžeme chápať ako určitý stupeň kvality služieb, ktorý je vnímaný zákazníkmi organizácie. Snahou organizácii je zvyšovať úroveň ponúkaných služieb a tiež je táto snaha akýmsi stimulom pre neustále zlepšovanie.

Služby ponúkané v organizáciách sú nehmotného charakteru. Pred kúpou služby nie je možnosť si službu pozrieť či vyskúšať. Zákazníci tak tieto služby nevedia vopred ohodnotiť ani porovnať. V konkurenčnom prostredí sa môžeme stenávať s rôznymi prevedeniami rovnakých druhov služieb. Aby organizácia naplnila svoje poslanie a uplatnenie na trhu, musí dbať na vysokú úroveň poskytovaných služieb. Tieto služby sú hodnotené zákazníkmi na základe úrovne ich poskytovania. Cieľom tejto diplomovej práce je vypracovanie projektu, ktorý zvýši úroveň poskytovaných služieb v organizácii pan – optik s.r.o., využitím nástrojov marketingového mixu.

Diplomová práca je rozdelená na dve hlavné časti. V prvej časti sa venujeme teoretickým poznatkom, ktoré sú rozdelené na 4 kapitoly. Prvá kapitola sa venuje službám a ich charakteristikám, ďalšie kapitoly sa venujú teórii marketingu a marketingového mixu. V tejto časti čitateľov oboznamujeme s pojmami 7P marketingový mixom a analýzami marketingového mikroprostredia makroprostredia prostredia.

Praktická časť práce obsahuje predstavenie spoločnosti a v závere práce je spracovaný projekt. V tejto časti sú spracované základne informácie o spoločnosti, jej druh podnikania, vybavenie, ponúkané služby a ceny služieb a produktov. V praktickej časti aplikujeme poznatky z teoretickej časti na organizáciu pan–optik s.r.o. využitím nástrojov marketingového mixu, PEST a SWOT analýzy. Na základe analýz sú spracované projektové ciele, ktoré prispievajú k zlepšeniu úrovne ponúkaných služieb v danej organizácii. Projektové ciele sú zhodnotenú z nákladového, finančného a rizikového hľadiska.

## **I. TEORETICKÁ ČASŤ**

## **1 MARKETING SLUŽIEB**

V súčasnosti sledujeme narastajúci trend rozvoja obchodu a služieb. Na trhu sa stále viac objavujú nové výrobky, ktoré potrebujú dodatočné služby. Organizácie sa usilujú zlepšovať a diferencovať svoje produkty od konkurencie a s tým súvisia aj dodatočné služby, ktoré sú ponúkané zákazníkom. Uspokojenie týchto potrieb je prioritou každej organizácie.

Nárast služieb môžeme vidieť po celom svete, toto tempo rastu počtov služieb je väčšie, než tempo rastu priemyselnej výroby. Zvyšujúce tempo rastu služieb má dopad na hrubý domáci produkt a zamestnanosť. Nárast služieb nie je spôsobený len zvýšeným počtom zamestnancov v sektore služieb, ale aj vo výrobných firmách, ktoré ponúkajú k ich hmotným produktom opravy, záruky a údržby. Zvyšuje sa tiež dopyt po spotrebiteľských službách u jedincov, či domácností. Tento dopyt je sprevádzaný zvyšujúcim sa nárastom životného štandardu a komfortu. (Vašítková, 2014, s. 15)

### **1.1 Definícia služieb**

Charakteristiku služieb podľa Kotlera a Armstronga (2007, s.116) môžeme chápať, ako akúkoľvek činnosť alebo úžitok, ktoré poskytuje jedna strana druhej za účelom uspokojenia potrieb. Tieto činnosti sú nemateriálnej povahy a ich výsledkom je nadobudnutie vlastníctva. Poskytnutie týchto služieb môže byť spojené s fyzickým produktom.

Podľa Vašítkovej (2014, s. 15) služby teda môžeme chápať ako rozsiahlu oblasť ľudskej práce, ktorú poskytujú ľudia či organizácie. Jeden z najväčších poskytovateľov služieb je samotný štát. Jeho úlohou je poskytovať obyvateľom služby verejného sektoru. Tieto služby pre svojich občanov v krajinách Česka a Slovenska ponúkajú súkromné a verejné sektory.

### **1.2 Vlastnosti služieb**

Služby sa poskytujú za účelom uspokojenia potrieb, pričom sa jedná o také činnosti, ktoré majú nehmotný charakter. Základné charakteristiky služieb sú napríklad neoddeliteľnosť, vlastníctvo a heterogenita.

Nehmotný charakter služieb je jedným zo základných charakteristík. Pred kúpou nie je možné si službu obhliadnuť či vyskúšať. Zákazník sa obáva rizika pri nákupe služieb a kladie dôraz na odporúčania známych. Dôsledkom nehmotného charakteru služieb dochádza k väčšej miere neistoty zo strany zákazníka, pri výbere poskytovateľa týchto služieb. Neistotu pri výbere služieb môže odstrániť marketing, ktorý používa marketingový mix služieb zameraný na vytvorenie silenej značky organizácie zameranú na kvalitu služieb. (Vašítková, 2014, s. 17)

### **Neoddeliteľnosť**

Zákazník a poskytovateľ služby sú vzájomne spätí. Zákazník sa podieľa na vytváraní služby, z čoho vyplýva, že produkcia a spotreba sa nedajú od seba oddeliť. Prostredie v ktorom sa vykonáva služba je významným faktorom, ktorý vplýva na zákazníka. V takom prípade vlastnosť neoddeliteľnosti sa vyskytuje aj medzi miestom poskytovania služby a zákazníkom. (Ďaďo, 2006, s. 33)

### **Heterogenita**

Premenlivosť kvality služieb je závislá od zákazníkov a poskytovateľov služieb. Tieto služby sú jedinečné a to kvôli tomu, že služby nie sú produkované hromadne, ale individuálne. Heterogenita zabezpečuje, že zákazník nie vždy dostane totožnú kvalitu služieb. Kvalitu služieb je náročne sledovať a hodnotiť aj pri poskytovaní služieb cez tretiu osobu. Pri poskytovaní služieb môže nastávať aj zlyhanie ľudského faktoru. (Gronroos, 2010, s. 54)

### **Vlastníctvo služby**

Služby sú nehmotné a tak dochádza k nemožnosti vlastníctva služieb. Zákazník si kupuje právo na poskytnutie služby, nie na jej vlastníctvo. Marketing má za úlohu zdôrazniť výhody využívania týchto služieb. (Vašítková, 2014, s. 18-20)

### **Neskladovateľnosť**

Všeobecne nie je možné služby skladovať, pretože nemajú materiálny charakter. Tieto služby sa poskytujú len v určitom čase a vznikajú vplyvom dopytu. Z marketingového hľadiska je teda potrebné riadiť produkciu služieb podľa spotreby. (Ďaďo, 2006, s. 30)

## **2 MARKETINGOVÁ STRATÉGIA**

Pojem marketing chápeme ako súbor činností, procesov výroby, distribúcie a vzájomnej komunikácie, ktoré prinášajú hodnotu zákazníkovi a organizáciám. Účel tejto činnosti je uspokojenie potrieb zákazníka so ziskom. Podľa Kotlera (2007, s. 5) sa príjmy organizácie v podobe ziskov realizujú vtedy, keď marketingoví pracovníci zisťujú potreby zákazníkov a uspokojujú ich. Hodnota pre zákazníka je určitá kvalita jeho uspokojenia. Aby ponúkaná služba či produkt našli svojich spotrebiteľov, je potrebné vytvoriť marketingovú stratégiu. Stratégia je založená na rozhodnutiach, ktoré súvisia s marketingovým mixom. (Karlíček, 2018, s. 21)

### **Marketingový mix ako nástroj marketingu**

Prvá zmienka o marketingovom mixe bola z roku 1960, kedy autor E. Jerome McCarthy uviedol vo svojej knihe, ktorá má názov Marketing, tento pojem. Produkt, cena, miesto, propagácie boli nástroje jeho marketingového mixu. (Doyle, 2011, s. 54)

Marketing sa usiluje o to, aby organizácia ponúkala produkt, ktorý zodpovedá potrebám zákazníkov a ich požiadavkám. Je potrebné prispôbovať produkty a služby týmto potrebám a súčasne aj spôsob predaja, marketingovú komunikáciu, balenie, cenu a prispôbovanie ďalším požiadavkám. Marketingový mix je nástroj marketingu, ktorého cieľom je efektívne aplikovať tento nástroj v praxi. (Kotler, 2004, s. 111)

Ako uvádza Kotler (2004, s. 112), marketingový mix je skladba marketingových prvkov, ktoré umožňujú dosahovanie cieľov organizácie, pričom jeho prvky by nemali byť využívané samostatne, ale ako celok. Súčasťou marketingového mixu je vyjadrený aj vzťah organizácie voči jej zákazníkovi, sprostredkovateľovi a ďalším subjektom. Marketingový mix najviac popularizovali Kotler a Keller. Títo autori uvádzajú štyri základné marketingové nástroje, známe tiež ako 4P.

### **2.1 Základný marketingový mix**

Základný marketingový mix v sebe kombinuje rôzne marketingové techniky, ktoré pomáhajú splniť marketingové ciele podniku. Možné spôsoby ovplyvňovania dopytu po službách a produktoch charakterizuje v štyroch základných pilieroch ako 4P- produkt (Product), cena (Price), distribúcia (Place) a propagácia (Promotion). Vhodný výber

prvkov marketingového mixu závisí od činností organizácie a od vonkajšieho a vnútorného prostredia. (Vašítková, 2008, s. 92)

Krekeš (2011, s. 58) tvrdí, že 4P marketingový mix sa musí stotožniť s celkovými organizačnými iniciatívami. Jedná sa najmä o strategické zložky marketingového mixu. Všetky tieto súčasti marketingového mixu sa stávajú neoddeliteľnou súčasťou racionálneho vnímania produktu či služby.

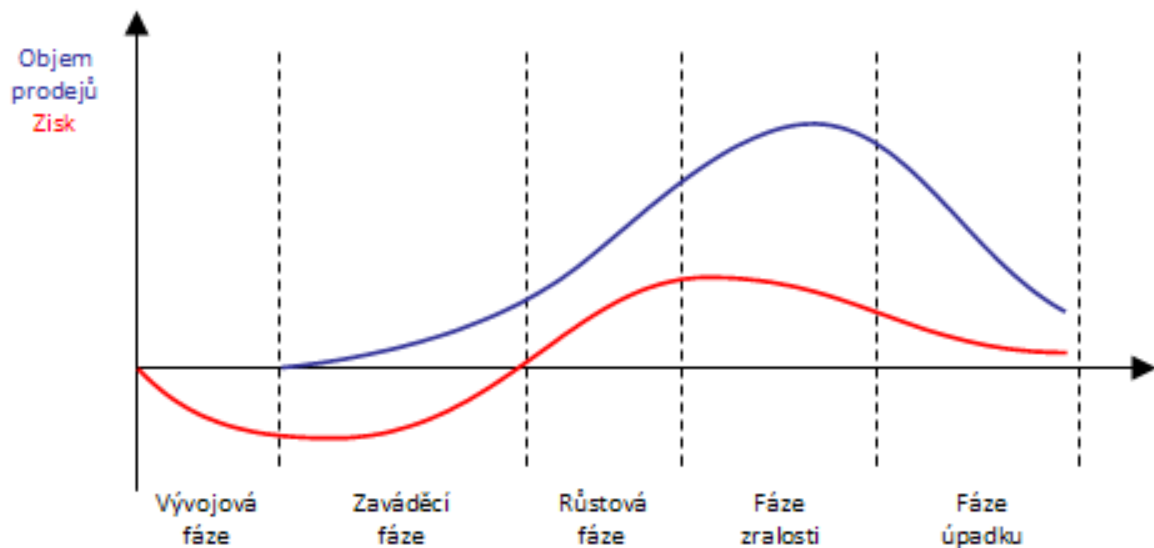
### **2.1.1 Produkt**

Produkt alebo služba je prostriedkom na dosahovanie zisku organizácie a plní centrálnu úlohu v marketingovom manažmente. Správne navrhnutá produktová stratégia uspokojuje potreby a želania zákazníkov. Podľa americkej marketingovej asociácie produkt uspokojuje potreby zákazníka jeho spotrebou sa produkuje zisk organizácií. Produktom rozumieme aj ľudskú činnosť teda službu, ktorá je ponúkaná zákazníkom. Táto činnosť je nehmotného charakteru a je nositeľom hodnoty pre zákazníka. (Kotler, 1992, s. 191)

Kvalita služieb je dôležitým ukazovateľom, ktorý je hodnotený zákazníkmi služieb. S produktom súvisí životný cyklus, image značky, sortiment značky a kľúčovým prvkom je kvalita služby. (Vašítková, 2014, s. 23)

### **Životný cyklus produktu**

Produkt v trhovom prostredí prechádza určitými štádiami svojej životnosti, od jeho zavedenia na trh, až po jeho stiahnutie z predaja. Priebeh života produktu je rozdelený do štyroch etáp: zavádzanie, rast, zrelosť a pokles. Tieto etapy sa od seba líšia tempom rastu produktu, objemom predaja a ziskom. Životnosť výrobku sa definuje ako doba, kedy je udržateľný na trhu a je odberaný zákazníkmi. Životný cyklus slúži tiež ako zdroj informácií pri rozhodnutiach, ktoré ovplyvňujú stiahnutie produktu z trhu. (Kotler, 2005, s. 604)



Obrázok č. 1 Životný cyklus produktu (KOTLER, 2005. s. 604)

Vývojová fáza je prvotná etapa života produktu, kedy je produkt vyvíjaný, ale ešte neexistuje na trhu. V tejto fáze vznikajú len náklady. V ďalšej zavádzajúcej fáze je produkt uvedený na trh. V tejto fáze začína predaj produktu, ale zisk je stále záporný. V rastovej fáze sa zisk dostáva do kladných hodnôt spolu s predajom. Fáza zrelosti je charakteristická rastúcim predajom a začínajúcim poklesom ziskov. Posledná fáza života produktu je fáza úpadku, kedy predaj a zisk postupne klesajú. Životný cyklus má dôležitú úlohu v riadení marketingového predaja. V okamihu, keď začnú klesať výnosy a predaj prichádza životný cyklus do fázy zrelosti a úpadku. Vzťahy medzi predajom a ziskom môžeme vidieť v uvedenej tabuľke. (Kotler, 2005, s. 605)

### Produktový mix

Označuje sa ako súbor všetkých variantov produktov, ktoré organizácia ponúka na predaj. Odberateľ má možnosť si vybrať spomedzi týchto produktov. Tieto produkty sú charakteristické svojou šírkou produktového mixu, dĺžkou a hĺbkou. Tieto parametre určujú celkové produktové rady a počty druhov produktov, ktoré organizácia ponúka. (Kita, 2017, s. 225)

### **2.1.2 Cena**

V organizáciách poskytujúcich služby je cena významným ukazovateľom kvality. Pri tvorbe ceny je dôležitým špecifikom neoddeliteľnosť služby od poskytovateľa. Organizácia sleduje množstvo nákladov pri stanovení ceny. Tento nástroj slúži na identifikáciu nákladov, úlohy ceny pri predaji a produkčnej kapacity. Cena je peňažná hodnota, za ktorú sa produkt predáva. Zahŕňa aj zľavy, podmienky platenia a náhrady. (Vašítková, 2014, s. 23)

Foret (2011, s. 83) vo svojej knihe udáva, že tento nástroj ako jediný spomedzi ostatných nástrojov marketingového mixu, je zdrojom príjmu. Cena podľa Forneta je finančná čiastka, ktorá je dohodnutá medzi kupujúcim a predávajúcim. Cena môže mať podobu aj nepenažnej výmeny. V tomto prípade sa vymieňa tovar za iný tovar.

Cena v sebe zahŕňa nielen výrobné náklady, ale aj ostatné, ktoré súvisia s produktom či službou. Cena musí pokryť náklady na predaj, výrobu, distribúciu, propagáciu a zabezpečiť zisk pre organizáciu. Na cenu vplývajú aj faktory vonkajšieho prostredia. Najväčší vplyv má trhovú dopyt, hneď po produkte a službe. Trhová cena určuje horné hranice cien. Konkurencia ovplyvňuje pohyb cien a preto je nutné sledovať ceny konkurencie. (Matúš, 2012, s. 106)

### **Tvorba cien**

Tvorba ceny je dôležitou činnosťou každej organizácie. Poznáme tri typy tvorby cien. Nákladovo orientovaná cena je najjednoduchšia metóda tvorby cien. Táto cena by mala zabezpečiť zisk a pokryť náklady na výrobu a predaj. Hodnotovo orientovaná cena sa určuje podľa hodnoty, ktorú vníma zákazník. Cena sa tak odvíja od vnímania zákazníka. Konkurenčne orientovaná cena zohľadňuje ceny na základe cien konkurencie. (Bartáková, 2014, s. 129)

### **2.1.3 Miesto**

Miesto býva často označované tiež ako distribúcia. Tento nástroj rieši akým spôsobom budú výrobcovia svoj výrobok distribuovať na trh. Distribúcia je proces operácií, kedy sa výrobok dostáva k zákazníkovi v určitom množstve, kvalite, cene. Predaj sa uskutočňuje pomocou tzv. prostredníkov, alebo priamou cestou. Priama cesta sa definuje ako cesta výrobku od výrobcu, priamo k spotrebiteľovi. Príkladom takéhoto druhu predaja sú: osobný predaj, zásielkový predaj, telemarketing alebo podomový



predaj. Predaj pomocou prostredníkov sa označuje ako nepriama distribúcia. Klasický príklad nepriamej distribúcie je distribúcia výrobkov od výrobcu do veľkoobchodu, následne do maloobchodu, a nakoniec ku konečnému spotrebiteľovi. (Viestková, 2002, s. 8-9)

Distribúcia uľahčuje zákazníkovi prístup k službe. Súčasťou distribúcie je aj pohyb hmotných prvkov tvoriacich súčasť služby. Miesto súvisí s lokalizáciou služby, teda s jej strategickým umiestnením. (Vašítková, 2014, s. 23)

#### **2.1.4 Propagácia**

Marketingová propagácia predstavuje prostriedok dialógu medzi zákazníkmi a organizáciou. Komunikácia využíva súbor marketingových komunikačných nástrojov, ako napr.: reklama, podpora predaja, priamy marketing a osobný predaj. Prostredníctvom týchto nástrojov organizácia informuje potencionálnych zákazníkov a presadzuje im svoje ciele na trhu. Marketingový mix vhodne kombinuje spomínané premenné tak, aby bola zákazníkovi poskytnutá maximálna pridaná hodnota a splnené firemné marketingové ciele. (Kotler, 1992, s.50)

Tento nástroj je jedným z hlavných činností marketingu. Podľa cieľov organizácie a charakteru cieľovej skupiny zákazníkov je vhodné zvoliť určitý druh propagácie. Nasledujúca kapitola sa bude venovať týmto druhom propagácie, ktoré organizácie využívajú.

### **2.2 Druhy propagácie**

Tento nástroj marketingového mixu prispieva k dosiahnutiu vytýčených cieľov. Medzi tieto nástroje komunikácie môžeme zaradiť všetky formy propagácie. Tieto formy komunikácie sú: reklama, osobný predaj, podpora predaja, práca s verejnosťou, priamy marketing, sponzoring, nové médiá a ďalšie.

#### **Reklama**

Reklamu môžeme definovať ako každú platenú formu neosobnej prezentácie, ponuky tovaru alebo služieb, prostredníctvom sponzora. Psychické hľadisko hovorí o komunikácii s určitým komerčným zámerom. Podľa definície, ktorú schválil parlament Českej republiky v roku 1995, sa reklamou rozumie proces presvedčania a vyhľadávania tovaru alebo služieb, prostredníctvom komunikačných médií. Reklama

umožňuje prezentovať produkty či služby, ktoré pôsobia na zmysly človeka a tým ho ovplyvňujú. Široká verejnosť býva oslovená prostredníctvom reklamy. Hlavné nástroje reklamy sú rozhlasové, televízne a rádiové spoty. (Vysekalová, 2012, s. 22)

Vonkajšia reklama, inak nazývaná outdoor reklama, sa vyskytuje v rôznych podobách, napríklad bigboardy, led displeje, podlahová grafika, reklamné plachty, makety a modely produktov. Takúto reklamu by sme našli na ulici v mestách, na diaľničných cestách, na zastávkach mestskej dopravy a na budovách. Opakom je indoor reklama, ktorá sa vyskytuje vo vnútorných priestoroch, napr.: nákupné centrá, reštaurácie, železničná stanica, zdravotnícke zariadenia a podobne. Takýto druh reklamy pôsobí na široký okruh segmentov verejnosti. (Karlíček, 2018, s 200)

### **Osobný predaj**

Využíva poznatky verbálnej a neverbálnej komunikácie a je pokladaný za najefektívnejší nástroj komunikačného mixu. Poznáme viacero podôb, ako napr.: predaj v maloobchodnej sieti, podomový predaj alebo predaj u obchodného zástupcu. Veľkou výhodou je osobný kontakt so zákazníkom, kedy spoznáваме jeho potreby. Tieto informácie nám pomáhajú optimalizovať vlastnosti predaja, starostlivosť o zákazníkov, poskytovanie dodatočných služieb a podobne. (Vysekalová, 2012, s. 22)

### **Podpora predaja**

Úlohou tohto nástroja je pritiahnúť pozornosť zákazníka a priviesť ho ku kúpe produktu. Výsledky tejto činnosti sú väčšinou krátkodobého stimulu a nevytvárajú trvalé preferencie výrobku či služby. Uplatňuje sa priama komunikácia so zákazníkmi, formou výstavy, súťaže, vzorky a podobne. Pri dlhodobom pôsobení možno vytvoriť podmienený reflex na určitý produkt alebo službu, ktorý bol vyvolaný emocionálnym zážitkom. Tieto zážitky vznikajú na akciách, ochutnávkach, prezentáciách, ale aj digitálnou formou, napríklad pomocou displeja. Zľavy, kupóny, darčeky a ostané nástroje sa zameriavajú na spotrebiteľov. (Vysekalová, 2012, s. 22)

### **Práca s verejnosťou PR**

Snahou je získať podporu a sympatie verejnosti. Toto úsilie ma vplyv na dosiahnutie marketingových cieľov. Týmto nástrojom sa vytvára vzájomný vzťah medzi organizáciou a verejnosťou. Dôveryhodnosť je dôležitým znakom tejto práce, pre

vytváranie pozitívneho image organizácie. Prácu s verejnosťou tvorí tzv. súbor PENCILS, ktorý používajú PR. P ako publikácie, E ako verejné akcie, N ako novinky, C ako komunita, I ako identita prejavu, L ako lobing a S ako sociálna zodpovednosť. (Vaculík, 2003, s. 227)

### **Priamy marketing**

Je zacielený na konkrétnu cieľovú skupinu. Nástroje priameho marketingu sú prospekty, katalógy, newsletter, e-maily, tlačivá, časopisy a podobne. Tým, že je priamy marketing zacielený len na určitú skupinu potenciálnych zákazníkov nemá dosah k širokej verejnosti. (Vysekalová, 2012, s. 24)

### **Sponzoring**

Je určitá forma komunikácie, ktorá v posledných rokoch má zvyšujúce tempo rastu. Pod týmto pojmom si môžeme predstaviť vzájomný vzťah služby a protislužby. Sponzor poskytne finančnú čiastku a očakáva za to protislužbu, ktorá pomôže dosiahnuť jeho ciele. Najčastejšie sa stretávame so športovým sponzoringom, ktorý zaisťuje väčšinou najväčšiu publicitu aj prezentáciu loga pri rôznych športových príležitostiach. (Vysekalová, 2012, s. 25)

### **Nové médiá**

Medzi tieto médiá zaradujeme zvukové či audiovizuálne médiá, ktoré súvisia s pokrokom. Tieto nové médiá nahrádzajú a dopĺňajú tradičné médiá. V súčasnosti najvyužívanejšia je reklama na internete, pričom treba odlišiť webovú prezentáciu od banneru. Reklamné bannery používajú určité kritéria, ako napríklad počet zobrazení, počet kliknutí na banner, náklady na banner. Snaha takejto reklamy je zaujať a pútať pozornosť potencionálnych návštevníkov. (Vysekalová, 2012, s. 26)

### **Webové stránky**

V súčasnej dobe každá kvalitná organizácia má webové stránky a pravidelne aktualizuje tieto informácie. Takéto stránky organizácie slúžia hlavne na komunikáciu so širokou verejnosťou. Nachádzajú sa tu informácie o organizácii, kontaktné údaje a tiež údaje o poskytovaných službách a produktoch. Často bývajú využívané tzv. anchor texty na stránkach organizácie. Tieto anchor texty sú texty s funkciou prekliku. (Slouka, 2017, s. 47)

## **Sociálne siete**

Vznikali po roku 2000 a sú stále viac a viac využívané v celom svete. Pôvodný zámer bol nadviazanie kontaktov s členmi týchto sietí, avšak postupom času sa stali zdrojom marketingových kampaní. Organizácie sa propagáciou na týchto sieťach prezentujú a oslavujú potencionálnych zákazníkov. Najviac využívané siete sú Facebook, Twitter a Messenger. Jednou z najvyužívanejších platforiem je Instagram a Youtube. Len v Českej republike navštívi platformu Youtube viac než polovica populácie mesačne. (Slouka, 2017, s. 47)

Súčasným trendom vyskytujúcim sa na platforme Instagram je tiež influencer marketingu. Títo influenceri propagujú produkty a služby, zdieľajú skúsenosti, vytvárajú recenzie svojim odberateľom. Takáto forma propagácie organizácie nie je priveľmi finančne náročná a osloví množstvo užívateľov sociálnych služieb. Čím viac má influencer marketingu odberateľov na sociálnych sieťach, tým viacej kupujúcich môže osloviť. (Přikrylová, 2019, s. 190)

### **2.3 Rozšírený marketingový mix**

Využitím nástrojov marketingového mixu manažér vytvára vlastnosti služieb ponúkané zákazníkom. Pôvodný marketingový mix obsahoval štyri druhy nástrojov. Tieto nástroje boli produkt, cena, distribúcia, marketingová komunikácia. V organizáciách poskytujúcich služby sa ukázalo že 4P marketingový mix nestačí, a tak sa rozšíril o ďalšie tri druhy nástrojov. Medzi tieto dodatočné nástroje patria ľudia, procesy a fyzické prostredie. (Vašítková, 2014, s. 23)

#### **2.3.1 Ľudia**

Ľudia sú aktérmi v obchodnom styku, kde dochádza ku kontaktu zákazníka s poskytovateľom služby. Poskytovatelia služby a zamestnanci majú priamy vplyv na kvalitu služieb. Vplyv na tieto služby majú aj zákazníci, ktorí sú súčasťou procesu. Preto sa na tento nástroj marketingového mixu stáva jedným z najdôležitejších. Podnik by sa mal preto zameriavať na motivovanie zamestnancov, ich vzdelanie, správanie a vzťah so zákazníkmi. (Slouka, 2017, s. 99)

Podľa Jakubíkovej (2013, s. 101) sú zamestnanci pre zákazníkov istým druhom produktu. Zamestnanci sú prepojení s poskytovaním služby, sú jej aktérmi a preto sú

z pohľadu zákazníkov spojení s produktom alebo službou. V prípadoch kedy zamestnanci vystupujú v mene spoločnosti si zákazníci kupujú tieto služby. Organizácia je vnímaná očami zákazníkov cez zamestnancov a ich výkony. Tento nástroj marketingového mixu poskytovania služieb uspokojuje potreby zákazníkov a tak sa dosahujú marketingové ciele.

### **2.3.2 Procesy**

Procesy môžeme chápať ako naseba nadväzujúce činnosti v organizácií, ktoré súvisia so službou alebo produktom. Počas procesu poskytovania služby je vhodné sa zamerať na kontakt medzi zákazníkom a poskytovateľom a tiež na spôsob, akým je služba poskytovaná. Zákazník musí poznať výhody produktu či služby, s cieľom zjednodušiť jednotlivé kroky, z ktorých sa procesy skladajú. Je nutné robiť analýzy procesov poskytovania služby a vytvárať kroky k zlepšovaniu procesov. (Vašítková, 2014, s. 24)

Podľa Wirtz a Lovelocka (2016, s. 297) existujú tri fázy procesu služieb. Prvá je prípravná, kedy sa vykonávajú prípravné konania, ako napr.: rezervácia, sedenie a prezentácia. Ďalšia je procesná fáza, ktorá zabezpečuje uskutočnenie procesu, príkladom môže byť nákup oblečenia. Posledná fáza súvisí s ukončením procesu a osobným kontaktom so zákazníkom. Posledná procesná fáza najčastejšie končí zaplatením za produkt či službu.

### **2.3.3 Fyzické prostredie**

Fyzické prostredie sa radí medzi rozšírený marketingový mix, ktorý je využívaný najmä pri službách. Prostredie, v ktorom sa nachádzajú zákazníci vplýva na ich pocity pri poskytovaní služieb. Delí sa na externé a interné prostredie. Externé prostredie súvisí s úpravou okolia organizácie, dizajnom budovy a parkoviska. Interiérové prostredie organizácie je vnútorný priestor pracoviska, jeho vybavenie, osvetlenie, teplota, vôňa. Toto prostredie dopĺňajú prvky, ktoré súvisia s poskytovaním služby, ako napr.: vizitky, plagáty, brožúry, oblečenie zamestnancov. Osvetlenie je často kľúčovým prvkom pri designe prostredia organizácie a súvisí aj s predpismi bezpečnosti pri práci. Farby vplývajú na pocity zákazníkov a môžu v nich evokovať pocity radosti či smútku. (Vašítková, 2014, s.169-171)



Obrázok č. 2 Marketingový mix 7P (The Marketing MIX, 2021)

### 3 PREPOJENIE 4P A 4C Z POHLĀDU ZÁKAZNÍKA

Podľa Kotlera (1992, s. 50) marketingový mix správne funguje len vtedy, keď sa marketér pozerá na tieto nástroje aj z pohľadu kupujúceho. Zákazníci chápu marketingové nástroje spotrebiteľského úžitku. Zákaznícke úžitky sú najmä: hodnota, nízka cena, pohodlie a komunikácia. Marketingovú koncepciu 4P doplní alternatívna koncepcia 4C z pohľadu zákazníka. Produkt sa nahrádza potrebami a želaniami zákazníka. Namiesto ceny sa uvádzajú náklady, ktoré má zákazník na uspokojenie svojich potrieb. Distribúcia sa mení na komfort, teda pohodlie nákupu pre zákazníka. Posledné zo 4C je komunikácia, v zmysle dialógu medzi spotrebiteľom a organizáciou, ktorá nahrádza promotion.

Slouka (2017, s. 94) poukazuje na to, že každá organizácia sa snaží uspokojiť potreby svojich zákazníkov. Znalosti potrieb zákazníka sú najlepšimi konkurenčnými ponukami, ktoré sú kľúčom úspechu firmy. Marketing je činnosť firmy zachytávajúca tieto potreby a prania zákazníkov. Tieto činnosti zachytávajú prania zákazníka a tvoria optimálnu ponuku. Orientovaním sa na zákazníka rozumieme ponuku produktov a služieb, ktoré sú vyrábané za uspokojivé ceny a na očakávanom mieste. Tieto podmienky orientované na zákazníka tvoria 4C marketingový mix.



Obrázok č. 3 marketingový mix 4P a 4C (Karlíček, 2018, s. 158)

**Hodnota pre zákazníka**

Táto prvá podmienka uspokojuje potreby zákazníka, s cieľom priniesť mu čo najväčší úžitok. Túto hodnotu môžeme chápať ako pocit, úžitok či úsporu zo zakúpeného produktu alebo služby. Z pohľadu firmy je to hodnota pre zákazníka, ktorú je zákazník ochotný zaplatiť za produkty alebo služby. (Slouka, 2017, s. 95)

**Náklady pre zákazníka**

Náklady pre zákazníka sú prostriedky, ktoré zákazník musí použiť, aby službu alebo produkt získal. Do tohto nákladu patria finančné aj nefinančné náklady. Medzi nefinančné náklady patrí fyzická či psychická námaha a strata času, ktorá súvisí s nákupom. Z pohľadu firmy nie sú náklady na zákazníka nie je len to, čo je na doklade o kúpe produktu alebo služby, ale aj ostatné nefinančné náklady. (Slouka, 2017, s. 95)

**Nákupné pohodlie**

Chápeme ako všetky činnosti, ktoré zahrňujú pohyb hmotného produktu od výrobcu ku konečnému užívateľovi. Priblížením ponuky k zákazníkom a miestom predaja sa zaoberá nákupné pohodlie. Zameriava sa na nákupné miesto a s akým pohodlím sa zákazník na toto miesto dostane. Jeho poloha, možnosti doručenia, procesy a ďalšie, ktoré sú možnou konkurenčnou výhodou.

**Komunikácia so zákazníkom**

Aby firma nastavila správne ponuky a procesy, potrebuje spätnú väzbu od zákazníkov. Táto podmienka sa orientuje na reakcie zákazníkov a formy komunikácie s nimi. Firmy v súčasnosti využívajú na komunikáciu moderné technológie, ktoré pomáhajú dosiahnuť firemné ciele. Reklama, podpora predaja, osobný predaj, priamy marketing, PR, sponzoring a výstavy využívajú firmy na komunikáciu so zákazníkom. Vhodným použitím týchto nástrojov firma dosahuje svoje ciele. Medzi osobnú komunikáciu môžeme zaradiť osobný predaj. Pri takomto predaji prezentuje predávajúci výrobky alebo služby potencionálnym zákazníkom. Naopak, pri neosobnej forme komunikácie, medzi ktoré zaraďujeme reklamu alebo podporu predaja, ktorú využíva komunikácia prostredníctvom rôznych médií. Zadávateľom tohto druhu komunikácie je firma, ktorá pomocou médií zadeľuje informácie o produktoch a službách. (Slouka, 2017, s. 97)



Pre správne pochopenie týchto nástrojov 4C, si môžeme uviesť príklad, ktorý uvádza Godin (2020, s. 26) o organizácii VisionSpring. Táto firma pôsobí na trhu v Indii. Vyrába a predáva dioptrické okuliare ľuďom, ktorí ich potrebujú. Stratégia podniku je vyrábať atraktívne okuliare vo veľkých sériách s nízkymi nákladmi, v priemere 2 doláre za kus. Okuliare sú predávané obchodníkmi v konečnej cene 3 doláre za kus. Po očnom teste mali kupujúci na výber desať typov okuliarov. Avšak len tretina kupujúcich si zakúpila tieto okuliare, ďalšie dve tretiny nie, aj keď ich potrebovali. Ceny boli priaznivé, okuliare po dioptrickej stránke fungovali, no aj tak sa predaj nezvýšil. O hodinu neskôr nechali predávajúci na predajnom mieste len jeden model okuliarov. Ponúkli sa okuliare so slovami: „zaplaťte za ne, alebo ich vráťte“. Predaj okuliarov sa vďaka tomu zdvojnásobil. Dôvodom zvýšenia predaja bola túžba získať niečo, čo funguje a vyhnúť sa strate. Výsledkom tohto pozorovania bolo, že ak chceme dosiahnuť zlepšenie, musíme sa zaujímať o tých, ktorým produkt, či službu ponúkame.

## 4 MARKETINGOVÉ PROSTREDIE

Podnikateľské a pracovné prostredie sa rozdeľuje na tri prostredia, podľa vonkajších a vnútorných vplyvov. Delíme ich na makroprostredie, mezoprostredie a mikroprostredie. Makroprostredie charakterizujú vonkajšie vplyvy, ktoré nemôžeme ovplyvniť. Mezoprostredie sa nachádza na rozhraní makroprostredia a mikroprostredia a jeho dopady vieme čiastočne ovplyvniť. Mikroprostredie je výlučne vnútorné prostredie organizácie, ktoré vieme výrazne ovplyvniť. (Slouka, 2017, s. 55 )

Snaha organizácií je prispôbiť sa zmenám mikroprostredia a makroprostredia. Tieto informácie čerpajú organizácie z výskumov a analýz marketingového prostredia. Tieto faktory sa však neustále menia a tak je potrebné získavať aktuálne informácie. Zmeny, ktoré potom nastanú po získaní týchto informácií vedie k efektívnej adaptácii a odpovedi na potreby a prania zákazníkov. Ak existuje konkurencia v danom odvetví, ktorá uspokojuje podobné potreby zákazníkov, ale za nižšiu cenu. Táto konkurencia bude mať väčší objem predaja a teda aj ziskov. (Kotler, 2016, s. 95)

Činnosť organizácií prebieha v určitom prostredí, ktoré sa časom mení. Poznáme dve významné prostredia. Faktory, ktoré ovplyvňujú firmu sú označované ako marketingové mikroprostredie. Do tohto prostredia patria zákazníci, dodávatelia, konkurenti a distribútori. Do marketingového makroprostredia patria technologické, sociálne, ekonomické, politické a prírodné prostredie. Nástroje tohto prostredia sú obsiahnuté v PEST analýze. (Karlíček, 2018, s. 41)

### 4.1 PEST analýza

Aspekty PEST analýzy neobsahujú všetky nástroje makroprostredia ale len najvýznamnejšie, ktoré majú dopad na budúci vývoj služby či produktu. Výsledky tejto analýzy môžu predstavovať príležitosti, ale aj hrozby dopytu po produkte či službe.

#### **P – politicko-právny vplyvy**

Súvisia s reguláciou trhu štátom a obmedzeniami, ktoré z toho vyplývajú. Nariadenia obmedzujú vstup na daný trh produktov a služieb. Pre druhé firmy však môže byť táto regulácia príležitosťou, ako sa dostať na daný trh. Štáty tak umelo znižujú dopyt po určitých produktoch, aby tak ochránili svoju populáciu od škodlivých vplyvov.

Například zdanění cigaret v České republice je ve výšce až 80%. Zvyšných 20 % teda připadá výrobcovi a distribútorom. (Karlíček, 2018, s. 64)

### **E – ekonomické vplyvy**

Marketéri prihládajú na rozdielny dopyt produktov a služieb na trhoch. Tieto vplyvy trhu súvisia s kúpnu silou, teda ekonomickou situáciou kupujúcich. Hlavné vplyvy sú nezamestnanosť, inflácia, vývoj ekonomiky doma a vo svete. Tento efekt sa zohľadňuje pri ponuke lacnejších a drahších produktov na trhu. Rozvíjajú sa lacné aj drahé segmenty produktov a služieb. Zákazníci tak majú možnosť voľby pri kúpe produktov a služieb. (Staňková, 2013, s. 153; Karlíček, 2018, s. 69)

### **S – sociálne–kultúrne vplyvy**

Tento aspekt súvisí s demografickým vývojom. V súčasnosti môžeme pozorovať trend starnutia obyvateľstva. Zo štatistík vyplýva, že počet ľudí v dôchodkovom veku je viac ako počet detí. Štruktúra obyvateľstva v Českej republika by sa mala podľa prognóz stabilizovať v roku 2101. Dopyt teda ovplyvňuje starnutie populácie, príležitosti vznikajú predovšetkým v oblasti služieb pre staršie obyvateľstvo. Ďalším aspektom je výskyt menších rodín, a tak sa firmy snažia prispôbiť požiadavkám týchto rodín. Kultúrne prostredie tiež ovplyvňuje nákupné správanie spotrebiteľov. Typickým príkladom je uprednostnenie domácich výrobcov produktov pred zahraničnými. (Karlíček, 2018, s. 72)

### **T – technologické vplyvy**

Tieto vplyvy menia dopyt niekoľkonásobne rýchlejšie, než ostatné spomínané vplyvy. Tento vývoj predstavuje pre firmy hrozbu, ale aj príležitosť. Inovácie vplývajú na výrobu samotného produktu a technologické postupy. Zavedením týchto inovácií v organizácií dosiahneme úsporu nákladov a teda aj výnosov. Pre úspech firmy je nutné sledovať vývoj a technologické zmeny vo svete. Tieto zmeny majú tiež zásadný vplyv na konkurenčné prostredie. (Lesáková, 2014, s. 55)

## 4.2 SWOT analýza

Fungovanie organizácie nezávisí len na externom, ale aj na internom prostredí. Mikroprostredím sa zaoberá analýza SWOT, ktorá podáva aktuálne údaje o vnútorných a vonkajších faktoroch organizácie. (Sakál, 2004, s. 65)

Podľa Čevelovej (2015, s. 45) sa táto analýza využíva pri plnení marketingovej stratégie. Jej názov je odvodený od prvých anglických písem. S ako strengths – silné stránky, W ako weaknesses – slabé stránky, O ako opportunities – príležitosti a T ako threats – hrozby. Analýza rozdeľuje interné a externé faktory organizácie, ktorými sa zaoberá. Zrozumiteľnosť tejto analýzy je dôvodom najčastejšieho používania v praxi. Zostavenie analýz prebieha v niekoľkých krokoch, pričom na začiatku zostavenia si určíme faktory, ktoré sú hlavné a ovplyvňujú dosiahnutie strategických cieľov. Určia sa tiež negatívne faktory, ktoré bránia dosiahnutiu marketingových cieľov. Faktory sa rozdelia do štyroch kvadrantov. Ľavý stĺpec obsahuje také faktory, ktoré sú pozitívne pre dosiahnutie cieľov firmy a pravý stĺpec obsahuje negatívne faktory. Vrchný riadok obsahuje tie faktory, ktoré ovplyvňujú vnútorné prostredie organizácie. Sú to faktory, ktoré môže organizácia ovplyvniť a súvisia s rozhodovaním vedenia organizácie. V dolnom riadku sú faktory, ktoré organizáciu ovplyvňujú zvonku a organizácia nemá nad nimi kontrolu. Medzi takéto faktory môžeme zaradiť napr. legislatívne vplyvy a konkurenciu.

### **Silné stránky**

Tieto faktory sú kľúčové a pomáhajú organizácii sa presadiť na trhu. Tento kvadrant obsahuje faktory pozitívne a vnútorné. Medzi tieto faktory patrí silná značka organizácie, starostlivosť o svojich zákazníkov, licencie, schopnosti, skúsenosti a tradície. Zo silných stránok organizácie môžeme čerpať nápady a základy sloganov, či reklamných kampaní.

### **Slabé stránky**

Sú opakom silných stránok, zahŕňajú oblasti, v ktorých si organizácia vedie horšie, v porovnaní s konkurenciou. Platí, že naše slabé stránky, sú silnými stránkami konkurencie. Slabé stránky nie sú žiadané a tak snaha každej organizácie je sústrediť sa na ich odstránenie. Množstvo nedostatkov v organizácii je možné presmerovať na

outsourcingové firmy, ktoré danej problematike rozumejú. V najlepšom prípade sa dajú slabé stránky premeniť na silné stránky. (Blažková, 2007, s. 156)

### Hrozby

Tieto faktory sú externého charakteru, ktoré organizácia nemôže ovplyvniť, avšak môže sa im prispôbiť. Hrozby sú negatívne a znižujú dopyt po produktoch alebo službách. Príkladmi sú zvýšenie DPH, zdraženie surovín a politika zliav konkurencie. Na rozdiel od slabých stránok nie je možné tieto faktory úplne odstrániť ale iba zmierniť ich dôsledky.

### Príležitosti

Príležitosti sú pozitívne a externé. Ich správne identifikovanie a využitie nám prinesie úspech. Príležitosti sú napr. technologický vývoj, odborové štandardy, sledovať trendy v zahraničí, spolupracovať s najvýhodnejšími dodávateľmi. (Čevelová, 2015, s. 56)

<p style="text-align: center;"><b>Silné stránky</b> (strengths)</p> <p>Tu sa zaznamenávajú skutočnosti, ktoré prinášajú výhody ako zákaznikom, tak aj firme.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Slabé stránky</b> (weaknesses)</p> <p>Tu sa zaznamenávajú tie veci, ktoré firma nerobí dobre, alebo tie, s ktorými sa ostatné firmy vysporiadajú lepšie.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Príležitosti</b> (opportunities)</p> <p>Tu sa zaznamenávajú tie skutočnosti, ktoré môžu zvýšiť dopyt alebo môžu lepšie uspokojiť zákazníkov a priniesť firme úspech.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Hrozby</b> (threats)</p> <p>Tu sa zaznamenávajú tie skutočnosti, trendy, udalosti, ktoré môžu znížiť dopyt alebo zapríčiniť nespokojnosť zákazníkov.</p>

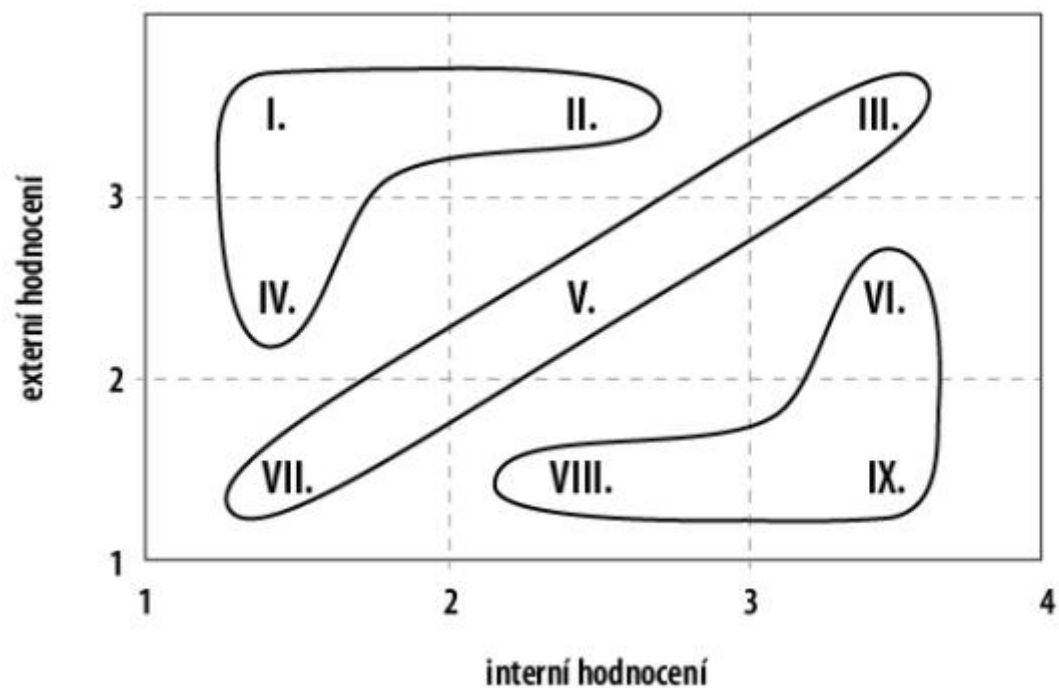
Obrázok č. 4 SWOT analýza (Jakubíková, 2008, s. 103)

### Vyhodnotenie SWOT analýzy

Vyhodnotenie analýzy SWOT sa vykonáva pomocou EFE a IFE matíc. EFE matice hodnotia rizikovosť vonkajších faktorov a IFE zas rizikovosť vnútorných faktorov. Každému faktoru sa priraduje váha faktora a stupeň jeho vplyvu. Výsledné faktory určujú závislosť organizácie na týchto faktoroch. (Slouka, 2017, s. 77)

#### IE matica

Táto matica vychádza z matice EFE a IFE, ktorá hodnotí vnútorné aj vonkajšie faktory. Stanovuje cieľ stratégie z pohľadu organizácie. Osa X obsahuje výsledky z IFE matice a osa y obsahuje EFE výsledky matice. Výsledky sú umiestnené do kvadrantov, a podľa umiestnenia sa doporučuje stratégia organizácie. Kvadranty I, II, IV sú vhodné na zaistenie rastu, kvadranty III, V, VII sú neutrálne. Kvadranty VI, VIII, IX vyžadujú defenzívnu stratégiu. (Slouka, 2017, s. 79-80)



Obrázok č. 5 Matica IE (Slouka, 2017, s. 81)

## **II. PRAKTICKÁ ČASŤ**

## 5 PROFIL OČNEJ OPTIKY

Táto kapitola sa zaoberá spoločnosťou pan-optik s.r.o., jej predmetom podnikania, charakteristikou, činnosťami, vybavením prevádzok, ekonomickými ukazovateľmi, cenami produktov a služieb.

### 5.1 Základné informácie o spoločnosti

**Názov organizácie:** pan - optik s.r.o

**Dátum vzniku:** 27. mája 2014, Obchodný register Okresného súdu Žilina, oddiel: Sro, vložka č. 62392/L

**IČO :** 47786671 **DIČ :** 2024094853

**IČ DPH :** SK2024094853, podľa §4, registrácia od 20.10.2015

**Štatutár :** Miroslav Januš (konateľ)

**Právna forma :** Spol. s. r. o.

**Sídlo:** pan - optik s.r.o. , Zástranie 269 010 03 Žilina

**Základné imanie :** Podľa ORSR: 5 000 €

#### **Predmety podnikania:**

- Kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod), alebo iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod)
- Sprostredkovateľská činnosť v oblasti služieb
- Sprostredkovateľská činnosť v oblasti výroby
- Sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu
- Oprava a údržba potrieb pre domácnosť, športových potrieb a výrobkov jemnej mechaniky
- Poskytovanie služby vedenia cudzieho motorového vozidla
- Počítačové služby
- Služby súvisiace s počítačovým spracovaním údajov
- Prenájom nehnuteľností spojený s poskytovaním iných než základných služieb spojených s prenájmom



- Prenájom hnutelných vecí
- Činnosť podnikateľských, organizačných a ekonomických poradcov
- Reklamné a marketingové služby

## 5.2 Charakteristika organizácie

Maloobchod so zdravotníckymi a ortopedickými pomôckami v špecializovaných predajniach. Kúpa tovaru za účelom jeho predaja konečnému spotrebiteľovi.

Vybraná organizácia je očná optika, ktorá sa nachádza na území Slovenskej republiky. Organizácia sa radí medzi maloobchod so zdravotníckymi a ortopedickými pomôckami v špecializovaných predajniach. Primárne zdroje príjmov vznikajú z kúpy tovaru, za účelom jeho predaja konečnému spotrebiteľovi a vyšetrení zrakovej ostrosti.

Organizácia bola založená v roku 2014, prvá prevádzka očnej optiky bola otvorená v meste Bytča. Obchodný názov očnej optiky je pan – optik s.r.o. V očnej optike sa nachádzajú prístroje na vyšetovanie zrakovej ostrosti, prístroje na brúsenie okuliarových šošoviek, zásoby okuliarových rámov a ďalšie pomôcky. V roku 2017 bola založená druhá prevádzka organizácie, ktorá sa nachádza v Bratislave, na adrese Bosákova 3, Petržalka. Táto druhá prevádzka tiež disponuje prístrojmi na vyšetovanie zrakovej ostrosti a prístrojmi na brúsenie okuliarových šošoviek.

Prevádzka v Bytči je rozdelená na tri časti. A to na vyšetrovaciu časť, kde sa vykonávajú merania a súčasne táto časť slúži aj ako predajná časť. Ďalej pracovná časť, kde sa vykonáva brúsenie šošoviek a rôzne opravy okuliarových rámov. Poslednú časť prevádzky tvoria skladové priestory.

Druhá prevádzka, ktorá sa nachádza v Bratislave, je tiež rozdelená na tri časti. Prvú časť tvorí predajňa, kde sa nachádzajú okuliarové rámy, príslušenstvo k okuliarom a kontaktným šošovkám a prezentačné materiály. Druhá časť je rozdelená na vyšetrovaciu a pracovnú časť. Tretia časť prevádzky disponuje skladovými priestormi.



Obrázok č. 6 Interiér prevádzky v Bytči (vlastná fotografia)



Obrázok č. 7 Interiér prevádzky v Bratislave (panoptik, 2018)

### **Poslanie organizácie**

Vidieť je dobré, vidieť všetko je ešte lepšie. Vaša spokojnosť náš cieľ. Poskytneme Vám všetky služby očnej optiky, dioptrické okuliare, slnečné okuliare, športové okuliare, kontaktné šošovky, vyšetrenie zraku, menšiu úpravu alebo opravu. U nás nájdete všetko pod jednou strechou. (Panoptik, 2018)

### **Vízia organizácie**

Očná optika, kde si vyberie každý. (Panoptik, 2018)

### **Rozbor loga**

Logo organizácie (text) pan-optik bolo vytvorené za účelom vytvorenia asociácie u zákazníkov s odborným pojmom, podobne ako je na Slovensku zaužívané „pán doktor“, ktoré evokuje v ľuďoch odbornosť, spoľahlivosť a rešpekt. Slovo pan – optik by sa malo v mysli zákazníkov či zamestnancov spájať s odbornosťou v oblasti služieb, ponúkaných v očných optikách. Logo okuliarov signalizuje predmet podnikania organizácie.

### **5.3 Vybavenie prevádzok organizácie**

Prevádzky organizácie pan-optik sú vybavené prístrojmi, ktoré zabezpečujú vyšetrenie zrakovej ostrosti. Medzi tieto prístroje patria autorefraktometer, automatický foropter, či skúšobná sada dioptrických šošoviek. V obidvoch prevádzkach sa nachádza automatický brus okuliarových šošoviek, ktorý slúži na zábrus do okuliarových rámov. Ďalšie prístroje potrebné pri zábruse okuliarových šošoviek fokometer, centrovacia veža okuliarových šošoviek, sada skrutkovačov, sady náhradných skrutiek, sedielok, stránic. Na každej z prevádzok sa nachádza približne 300 kusov okuliarových rámov a sklad okuliarových šošoviek. Príslušenstvo pre opravy okuliarových rámov. V interiéri prevádzok sa nachádzajú kancelárske zariadenia a stojany na okuliarové rámy.

#### 5.4 Vykonávané služby a predaj v organizácií

- meranie zrakovej ostrosti,
- zábrus okuliarových šošoviek do rôznych typov rámov,
- odborné poradenstvo v oblasti optiky,
- úprava, oprava okuliarových rámov,
- čistenie okuliarových rámov ultrazvukom,
- predaj dioptrických okuliarov,
- predaj rôznych typov okuliarových šošoviek.

Očná optika ponúka možnosť rôznych doplnkových úprav dioptrických šošoviek, ktoré napomáhajú pri redukcii odleskov, posilňujú odolnosť voči odtlačkom, poškrabaniu a podporujú odpudzovanie prachu a vody. V očnej optike je dostatočný výber z kvalitných slnečných okuliarov, ktoré pomáhajú chrániť vaše oči pred škodlivým UVA a UVB slnečným žiarením. V ponuke sa nachádzajú aj slnečné okuliare s polarizačným filtrom, ktorý je nápomocný pri šoférovaní, športe, ale aj pri bežnom nosení.

V rámci starostlivosti o okuliare očná optika ponúka utierky proti zahmlievaniu, lupy, puzdrá, retiazky a šnúrky na okuliare, roztoky a utierky na čistenie, roztoky na kontaktné šošovky, očné kvapky. Očná optika distribuuje a objednáva kontaktné šošovky, čistiace roztoky kontaktných šošoviek a rôzne doplnky. Organizácia spolupracuje s výrobcami kontaktných šošoviek, ako napr.: CibaVision, Johnson&Johnson, CooperVision a Alcon.



Obrázok č. 8 Ponúkané značky okuliarových rámov v organizácií (panoptik, 2018)

## 5.5 Ekonomické ukazovatele organizácie

Prvý rok založenia organizácie boli tržby vo výške 23 538 €. Tieto tržby vznikali od 27. 5. 2014, po založení prvej prevádzky očnej optiky. Nasledujúci rok (2015) tržby vzrástli o 93,8%, nakoľko v tomto roku už organizácia vykonávala svoju činnosť celý kalendárny rok. V roku 2016 organizácia zaznamenala mierny pokles tržieb oproti predchádzajúcemu roku o 20%. V rokoch 2017 a 2018 bol zaznamenaný nárast tržieb, pričom zatiaľ najvyššie tržby boli v roku 2019, vo výške 97 574 €.

### Tržby

pan - optik s.r.o.



Obrázok č. 9 Prehľad tržieb pan-optik s.r.o. (Finstat , 2021)

Prvý rok založenia organizácie v roku 2014 boli zisky záporné, vo výške -1 085 €. Nasledujúci rok po založení organizácie boli zisky kladné, zisk sa zvýšil oproti roku 2014 o 2 381 €. V nasledujúcej tabuľke je vidieť značný pokles zisku v roku 2017. Tento pokles bol zapríčinený otvorením druhej prevádzky v meste Bratislava. V porovnaní s predchádzajúcim rokom bolo v roku 2017 prepád ziskov viac ako 10,8 násobný oproti roku 2016. Nasledujúci rok sa zisky organizácie zvýšili, avšak stále dosahovali záporné čísla. V roku 2019 bol prepád tržieb o 8 312 € nižší než v roku 2018.

## Zisk

pan - optik s.r.o.



Obrázok č. 10 Prehľad ziskov pan-optik s.r.o. (Finstat , 2021)

Z tabuľky celkových výnosov, až na rok 2016, je vidieť rastúce tempo celkových výnosov organizácie. Rozdiel celkových výnosov v roku 2019 a v roku založenia organizácie 2014 je vo výške 74 036 €.

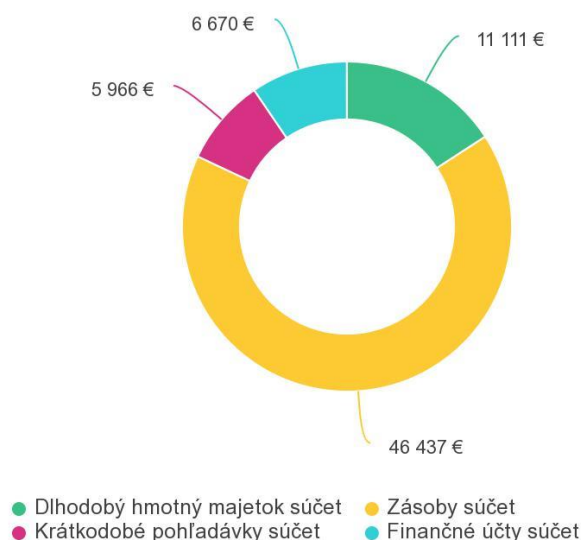


Obrázok č. 11 Prehľad celkových výnosov pan-optik s.r.o. (Finstat , 2021)

Najväčšiu časť aktív organizácie tvoria zásoby, viac ako 66% z celkových aktív. Tieto zásoby tvoria hlavne zásoby okuliarových rámov na prevádzkach. Druhou najväčšou položkou je dlhodobý hmotný majetok. Túto položku tvoria vyšetrovacie a brúsiace prístroje.

## Aktíva

pan - optik s.r.o.



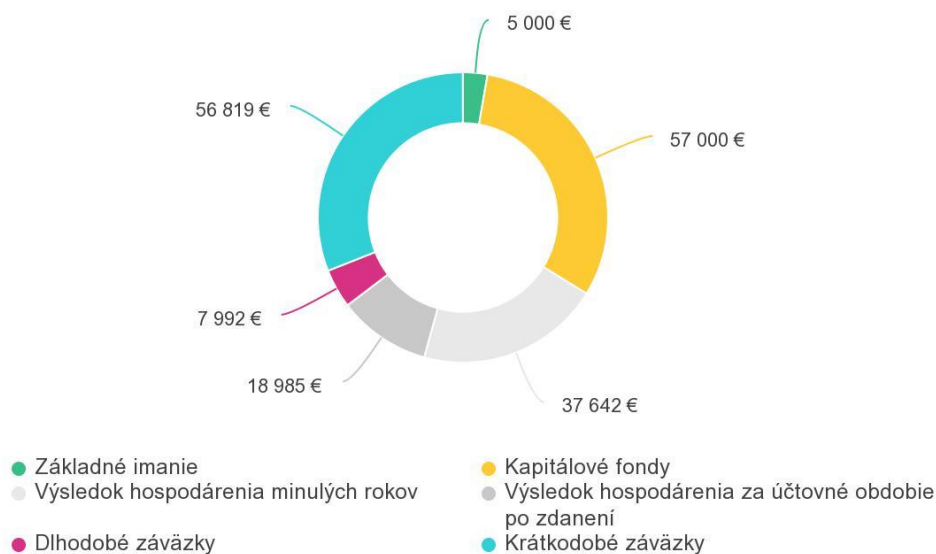
FinStat.sk

Obrázok č. 12 Prehľad aktív pan-optik s.r.o. (Finstat , 2021)

Dve najväčšie položky pasív organizácie pan-optik s.r.o. sú kapitálové fondy a krátkodobé záväzky. Spolu tieto dve položky tvoria viac ako 62 % z celkových pasív a sú vo výške 113 819 €.

## Pasíva

pan - optik s.r.o.



FinStat.sk

Obrázok č. 13 Prehľad pasív pan-optik s.r.o. (Finstat , 2021)

## 5.6 Ceny služieb a produktov

Organizácia ponúka pre svojich zákazníkov viacero druhov produktov a služieb. Nasledujúce tabuľky zobrazujú cenové hladiny týchto produktov a služieb. Ceny služieb a produktov sme rozdelili do štyroch kategórií. Tieto kategórie cien v organizácii sú rozdelené na služby, príslušenstvo, okuliarové šošovky a okuliarové rámy.

Tab. č. 1 Ceny služieb (vlastná tvorba)

Druh služby	Cena služby
Vyšetrenie zrakovej ostrosti	15 €
Zabrúsenie šošoviek do okuliarového rámu	10 €
Zabrúsenie šošoviek do vlastného rámu (nový rám)	20 €
Prebrús okuliarových šošoviek	7 €
Čistenie okuliarov ultrazvukom	3 € *
Úpravy okuliarového rámu	2 € *
Výmena sedielok	4 € *
Výmena stránice bez flexu	5 €
Výmena stránice s flexom	7 €
Oprava flex stránice	10 €
Výmena koncoviek stránic	2 €
Výmena stežejk	7 €
Letovanie kovových rámov	10 €
Výmena skrutky, matice, skrutky	1 € *

Služby zdarma pri zakúpení okuliarového rámu \*



Tab. č. 2 Ceny príslušenstva (vlastná tvorba)

Príslušenstvo	Ceny
Mikrovláknová handrička	1 €
Šnúrka na okuliare	2 €
Puzdro	5 €
Puzdro kožené	10 €
Lupa 2x zväčšenie	8 €
Detský stoper	2 €
Čistiaci sprej	5 €
Kontaktné šošovky jednodenné (30ks)	28 €
Kontaktné šošovky mesačné (6ks)	29 €
Kontaktné šošovky mesačné (3ks)	18 €
Roztok čistiaci na kontaktné šošovky 90 ml	6 €
Roztok čistiaci na kontaktné šošovky 270 ml	15 €
Umelé slzy: Systane (20ml)	12 €
Umelé slzy: Comfort drops (20ml)	7 €

Tab. č. 3 Ceny okuliarových šošoviek (vlastná tvorba)

<b>Druhy okuliarových šošoviek , vlastnosti</b>	<b>Ceny za kus</b>
<b>Jednoohniskové plastové šošovky</b>	
Plastové tvrdené s antireflexom HMC index 1,5	17 €
Plastové tvrdené s antireflexom HMC index 1,6	23 €
Plastové tvrdené s antireflexom HMC index 1,67	49 €
Plastové tvrdené s antireflexom HMC index 1,74	89 €
Plastové tvrdené s antireflexom určených na prácu s počítačom (x-blue filter) index 1,5	49 €
Plastové tvrdené s antireflexom určených na prácu s počítačom (x-blue filter) index 1,6	67 €
Plastové tvrdené s antireflexom, antistatická, hydrofóbná úprava, 100% UV filter, index 1,5	49 €
Plastové tvrdené s antireflexom, antistatická, hydrofóbná úprava, 100% UV filter, index 1,6	67 €
Minerálne šošovky s antireflexom index 1,5	15 €
Minerálne šošovky s antireflexom index 1,6	20 €
Trivex a polykarbonátové šošovky index 1,6	27 €
<b>Bifokálne okuliarové šošovky</b>	
Plastové tvrdené s antireflexom HMC index 1,5	30 €
Plastové tvrdené s antireflexom HMC index 1,6	49 €
<b>Viacohniskové okuliarové šošovky – economic</b>	
Plastové tvrdené s antireflexom HMC index 1,5	76 €
Plastové tvrdené s antireflexom HMC index 1,6	95 €
<b>Viacohniskové okuliarové šošovky – standard</b>	
Plastové tvrdené s antireflexom, antistatická, hydrofóbná úprava, 100% UV filter, index 1,5	160 €
Plastové tvrdené s antireflexom, antistatická, hydrofóbná úprava, 100% UV filter, index 1,6	185 €
<b>Viacohniskové okuliarové šošovky – expert</b>	
Plastové tvrdené s antireflexom, antistatická, hydrofóbná úprava, 100% UV filter, index 1,5	250 €
Plastové tvrdené s antireflexom, antistatická, hydrofóbná úprava, 100% UV filter, index 1,6	285 €
<b>Kancelárske degresívne okuliarové šošovky</b>	
Plastové tvrdené s antireflexom určených na prácu s počítačom (x-blue filter) index 1,5	120 €
Plastové tvrdené s antireflexom určených na prácu s počítačom (x-blue filter) index 1,6	150 €

Tab. č. 4 Ceny okuliarových rámov (vlastná tvorba)

<b>Druhy okuliarových rámov</b>	<b>Ceny</b>
<b>plastové dioptrické</b>	
bežné	35 - 89 €
značkové	110€ - 240 €
<b>kovové dioptrické</b>	
bežné	49 – 95 €
značkové	110 – 220 €
<b>slnečné okuliare</b>	
bežné	49 – 79 €
značkové	89 – 185 €

## 6 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU 7P V OČNEJ OPTIKE

V tejto časti sa budeme venovať nástrojom 7P marketingového mixu, ktoré charakterizujú organizáciu pan-optik. Tieto nástroje by organizácia mala využívať ako celok. Ich vhodným použitím sa dosahujú strategické ciele a zvyšuje sa úroveň poskytovaných služieb.

### PRODUKT

V organizácii ako produkt označujeme predaj príslušenstva korekčných pomôcok, predaj slnečných okuliarov a služby zákazníkom. Tieto služby sú najmä vyšetrenie zrakovej ostrosti, zhotovenie individuálnej korekčnej pomôcky a poradenstvo.

#### Okuliarové rámy

Zákazníci organizácie majú na výber z dvoch typov materiálov okuliarových rámov. Tieto typy sú delené podľa materiálov na výrobu. Tieto materiály musia spĺňať bezpečnostné, zdravotné a estetické vlastnosti. Ďalej materiály okuliarov musia byť dobre opracovateľné, pevné a antialergické. Najpoužívanejšie materiály pre výrobu sú kov a plast. Organizácia ponúka zákazníkom značkové aj neznačkové dioptrické okuliarové rámy. Ponúkané značkové dioptrické okuliarové rámy sú najmä značky ako RayBan, La Matta, KarlLagerfeld, OliveroContini, EmporioArmani, Hilfinger, Esprit, Vogue.

V prevádzkach sa tiež nachádzajú slnečné okuliare, ktoré sú vystavené oddelene od dioptrických rámových okuliarov. Zákazníci majú na výber tiež z plastových a kovových slnečných okuliarov. Najznámejšie ponúkané slnečné okuliarové značky sú Anna Hickamnn, Polaroid, Guess, RayBan.

#### Plastové okuliare

Takéto okuliare sú vyrábané z plastového materiálu, ktorý je tvarovateľný za tepla. Táto vlastnosť je dôležitá pri zábruse šošoviek do okuliarového rámu. Pri zábruse sa okuliarový rám nahrieva, a po zahriatí sa roztiahne a následne sa vybrúsená šošovka vkladá do rámu. Po chvíli okuliarový rám vychladne a stvrdne. Plastové okuliare sa ľahko udržiavajú a stali sa hitmi módných trendov.

### Kovové okuliare

Tento druh okuliarov sa vyrába najčastejšie zo zliatiny hliníka a niklu. Takéto rámy sú ľahké a nehrdzavejúce. Postupom času sa stali viac obľúbenými okuliare vyrábané z ocele a titánu, a to práve kvôli ich pružnosti, pevnosti a protialergickými vlastnostiam. Nevýhodou však týchto materiálov je zložitejšie letovanie pri poškodení, či prasknutí.

### Kombinované okuliare

Takéto okuliare sú vyrobené z plastového a kovového materiálu. Najčastejšou kombináciou na trhu je plastová očnica okuliarov a kovové stránice okuliarov. Takéto okuliare vznikajú za účelom poskytnutia dobrého estetického vzhľadu.

### **Okuliarové šošovky**

Jednotlivé druhy okuliarových šošoviek, ktoré ponúka organizácia sú spracované v kapitole 5.6 o cenách produktov a služieb. Organizácia ponúka okuliarové šošovky s rôznymi vlastnosťami a povrchovými úpravami. Vlastnosti šošoviek sú index lomu, tvrdenie, materiál pre výrobu a fotochromatické vlastnosti. Povrchové úpravy šošoviek, ktoré organizácia ponúka sú hydrofóbná úprava, antistatická úprava, antireflex, žltý filter a UV ochrana.

### **Vyšetrenie zrakovej ostrosti**

Očné vyšetrenie sa vykonáva na podnet zákazníkov organizácie. Vyšetrenie sa uskutočňuje na prevádzkach každý pracovný deň. Na prevádzkach sa nachádzajú prístroje na meranie objektívnej a subjektívnej zrakovej ostrosti. Merania vykonáva vyškolený personál v oblasti očnej optiky a optometrie. Vyšetrenie sa vykonáva na autorefraktometer, automatickom foroptri, skúšobnej sade a LCD optotype. Pri vyšetrení sa používajú základné techniky a testy korigovania očnej chyby oka. Vízus zákazníkov sa vyšetruje na automatickom foropteri monokulárne a potom aj binokulárne. Následne sa nasadí zákazníkovi skúšobná obruba, do ktorej sa vložia okuliarové sklíčka s potrebnou dioptrickou hodnotou. Na základe reakcií zákazníka sa zvolí optimálna korekcia. Vyšetrenie trvá približne 25 minút a výstupom sú údaje o očnom vyšetrení.

**Zhotovenie dioptrických okuliarov**

Organizácia zhotovuje korekčnú pomôcku – dioptrické okuliare v obidvoch prevádzkach. Zákazníci si vyberú z ponuky okuliarových rámov a okuliarových šošoviek. Okuliarové šošovky si zákazník vyberá na základe očného vyšetrenia a vlastnosti šošoviek. Zhotovenie dioptrických okuliarov prebieha v pracovnej časti prevádzky, kde príslušný zamestnanec vykonáva zábrus na optickom brúse. Počas tejto činnosti sú okuliarové šošovky vybrúsené do požadovaného tvaru a vhodne nacentrované a usadené v okuliarovom ráme. Výsledkom sú individuálne dioptrické okuliare, ktoré korigujú korekčné chyby ľudského oka.

**Poradenstvo**

V oblasti očnej optiky a optometrie sú ponúkané odborné rady a tipy pre zákazníkov, ako napríklad:

- optimálny výber korekčnej pomôcky podľa požiadaviek zákazníka,
- podľa očného vyšetrenia zvolené najvhodnejšie okuliarové šošovky,
- výber rámov a okuliarových šošoviek podľa cenových kategórií,
- informácie ako čistiť okuliare a starať sa o zrak.

**Servisné služby**

Na obidvoch prevádzkach sa vykonávajú servisné služby. Medzi tieto služby patria drobné úpravy a opravy okuliarových rámov. Základné servisné služby na počkanie sú: výmena sedielok, pritiahnutie skrutiek, zahnutie stránic, čistenie ultrazvukom. Servisné služby, ktoré nie sú vykonávané hneď sú: opravy pántov okuliarov, výmeny stránic a letovanie kovových okuliarových rámov.

**Produktové rady výrobkov**

V týchto skupinách produktov sa nachádzajú také produkty, ktoré majú podobné vlastnosti, cenovú hladinu a sú ponúkané rovnakým zákazníkom. Organizácia ponúka nasledovné produktové rady.

**Produktový rad dioptrických okuliarov**

Produktový rad neznačkových dioptrických okuliarových rámov

V tomto produktovom rade sa nachádza 220 kusov dioptrických rámov.

Produktový rad značkových dioptrických okuliarových rámov (La Matta, Karl Lagerfeld, RayBan, OliveroContini, Vogue, Armani, Hilfinger)

V tomto produktovom rade sa nachádza 80 kusov dioptrických rámov.

### **Produktový rad slnečných okuliarov**

Produktový rad neznačkových slnečných okuliarových rámov

V tomto produktovom rade sa nachádza 50 kusov dioptrických rámov.

Produktový rad značkových slnečných okuliarových rámov (Guess, RayBan, Anna Hickmann).

### **Produktový rad okuliarových šošoviek**

*Tab. č. 5 Produktový rad dioptrických okuliarových šošoviek*

<b>Druhy okuliarových šošoviek</b>	<b>Počet druhov</b>
Jednoohniskové okuliarové šošovky	11
Bifokálne okuliarové šošovky	2
Viacohniskové okuliarové šošovky	8

### **Produktový mix výrobkov očnej optiky**

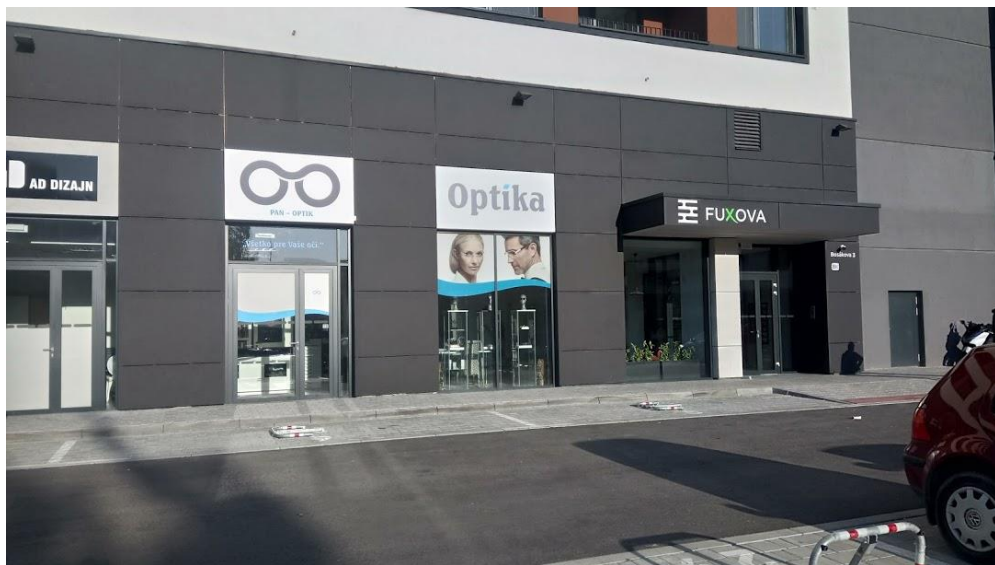
Šírku produktového mixu charakterizuje 7 radov produktov a dĺžka produktového mixu obsahuje 421 kusov produktov.

## **MIESTO**

Spoločnosť distribuuje výrobky a služby ku konečným zákazníkom pomocou priamych distribučných ciest. Organizácia disponuje dvoma prevádzkami, v ktorých dochádza k predaju výrobkov a vykonávaných služieb. Zákazníci navštevujú prevádzky za účelom uspokojenia svojich potrieb. V očnej optike pracuje personál, ktorý obsluhuje zákazníkov. Na tomto mieste majú možnosť zákazníci absolvovať očné vyšetrenie, vytvorenie a zhotovenie korekčnej pomôcky.

V oblasti služieb platia určité vlastnosti služieb ako napr.: nehmotnosť, neoddeliteľnosť a nemožnosť vlastniť služby. V prípade poskytovania služieb v očnej optike sa zákazník musí dostaviť na miesto poskytovania služieb. Služby sú ponúkané počas pracovných dní v čase otváracích hodín prevádzok.

Prevádzka v Bytči sa nachádza na námestí, kde sa nachádzajú aj rôzne iné obchody so službami. Vstup do optiky je situovaný z námestia a pred očnou optikou sa nachádzajú parkovacie miesta pre motorové vozidlá. Druhá prevádzka v Bratislave sa nachádza na prízemí novo vystavaného obytného panelákového domu Fuxova. Táto prevádzka sa nachádza v obytnej zóne, v blízkosti konečnej zastávky električkovej trate. Zákazníci majú možnosť parkovať motorové vozidlá priamo pred očnou optikou.



Obrázok č. 14 Exteriér prevádzky očnej optiky v Bratislave (Panoptik, 2018)



Obrázok č. 15 Obrázok č. Exteriér prevádzky očnej optiky v Bytči (Panoptik, 2018)



## **CENA**

Ceny okuliarových šošoviek, okuliarových rámov, príslušenstva a poskytovaných služieb sú opísané v kapitole 5.6, o cenách produktov a služieb. Ceny výrobkov ponúkaných v organizácii sú rozdielne, aby uspokojili potreby rôznych zákazníkov.

Pričom cena priemernej zákazky (okuliarového rámu s jednoohniskovými okuliarovými šošovkami) je vo výške od 112 € do 210 €.

- Cena priemernej zákazky (slnečného okuliarového rámu s jednoohniskovými okuliarovými šošovkami) je vo výške 159 €.
- Cena priemernej zákazky (okuliarového rámu s viacohniskovými okuliarovými šošovkami economic) je vo výške 269 €.
- Cena priemernej zákazky (okuliarového rámu s viacohniskovými okuliarovými šošovkami standard) je vo výške 411 €.
- Cena priemernej zákazky (okuliarového rámu s viacohniskovými okuliarovými šošovkami expert) je vo výške od 589 €.

Pri tvorbe cien výrobkov, produktov a služieb sa prihliada na kúpnu silu zákazníkov a dopyte po týchto produktoch a služieb na trhu. Taktiež sú tieto ceny porovnávané s konkurenciou, a tak sa snaží organizácia prispôbovať ceny. Vplyv na ceny má aj lokalita prevádzok. Organizácia tak využíva hodnotovú a konkurenčne orientovanú tvorbu cien.

### **Cenové zľavy**

Organizácia ponúka cenové zľavy pre stálych zákazníkov vo výške 10% z celkovej ceny zákazky. Týmto krokom si chce organizácia udržať svojich zákazníkov a odmeniť ich pri budúcom nákupe. Ďalej je ponúkaná akcia 1+1 pri kúpe nového dioptrického okuliarového rámu, druhý z vybranej ponuky okuliarových rámov je grátis. Pre uplatnenie tejto akcie je nutné vyhotoviť zábrus okuliarových šošoviek v hociktorej prevádzke organizácie. Táto akcia je zákazníkom ponúkaná dlhodobo a zákazníci tak majú možnosť si kúpiť tzv. rezervné okuliare. V mesiaci apríl organizácia ponúka cenové zľavy aj na vybrané okuliarové šošovky, viď obr. 16.



**AKCIA 1 + 1**  +  **AKCIA**

**Kúp jeden dioptrický rám a dostaneš druhý za 1 EUR (\*) alebo dioptrické slnečné šošovky grátis (\*\*). Využite aj akciu 1 + 1 pre multifokálne šošovky.**

(\*) druhý rám je možné si vybrať z ponuky rámov určených pre túto akciu    (\*\*) slnečné šošovky skladového rozsahu

**Vidieť je dobré, vidieť všetko je ešte lepšie. Vaša spokojnosť, náš cieľ.**

V období od 1. apríla do 30. apríla 2021 sú všetky multifokálne, pracovné, office, relaxačné šošovky s 50% zľavou (zľava sa vzťahuje aj na fotochromatické multifokálne šošovky).  
Jednoohniskové šošovky so zľavou 30% - pri celej zákazke alebo rám 1 + 1.

Obrázok č. 16 Cenové zľavy ponúkané v organizácii (Panoptik, 2018)

## PROPAGÁCIA

Organizácia využíva určité formy platenej propagácie a zakladá sa na dobrých recenziách svojich zákazníkov. Zostavili sme tabuľku využívaných nástrojov komunikačného mixu, ktoré organizácia využíva. Nástroje použité v tabuľke č. 5 vyplývajú z komunikačného mixu, ktorý je spracovaný v teoretickej časti v kapitole 2.2 o druhoch propagácie.

Tab. č. 6 Komunikačný mix organizácie (vlastné spracovanie)

NÁSTROJ	POUŽITIE	AKO NÁSTROJ VYUŽÍVA ORGANIZÁCIA
Reklama	Áno	Reklamný leták
Osobný predaj	Áno	Priamy predaj zákazníkom
Podpora predaja	Áno	Akcie 1+1, zvýhodnené ceny okuliarových šošoviek
Práca s verejnosťou PR	Nie	-
Priamy marketing	Nie	-
Sponzoring	Nie	-
Webové stránky	Áno	Základné informácie o prevádzkach, o službách a produktoch, o akciách
Sociálne siete	Nie	-

Z tabuľky vyplýva, že organizácia používa len niektoré nástroje komunikačného mixu. Reklamu organizácia využíva v podobe letákov, ktoré prostredníctvom poštových doručovateľov rozosiela do poštových schránok. Táto listová reklama je doručovaná do blízkeho okolia, kde sa nachádzajú prevádzky. Počet rozposlaných kusov reklamných letákov bolo v celku 4000, pričom polovica bola zaslaná v meste Bytča a druhá polovica na sídlisku v Bratislave- Petržalke. Na letáku sa nachádzajú základné informácie o mieste prevádzky očnej optiky, ďalej informácie o poskytovaných službách a produktoch. Táto reklama využíva ďalší nástroj komunikačného mixu a to podporu predaja formou akcie 1+1 a cenové zľavy na okuliarové šošovky. Zákazník, ktorý navštívi prevádzku organizácie má možnosť využiť tieto akcie. Ďalšie formy reklamy organizácia nevyužíva.

**pan-optik**

**Očná optika, pan-optik**  
 Námestie Slovenskej republiky 8, Bytča  
 www.panoptik.sk, panoptik@panoptik.sk  
 mobil: +421 905 877 743

**Na slnečné okuliare 30-60% zľava.**

**AKCIA 1 + 1**  **+** 

Progresívne šošovky 1+1, alebo zľava 50% na pár,  
 progresívne už od 120 € za pár,  
 pracovné, office od 60 € za pár,  
 garancia návyku  
 komplet okuliare od 40 €, šošovky rodenstock, essilor, omega, nikon

**AKCIA**

**Vidieť je dobré, vidieť všetko je ešte lepšie. Vaša spokojnosť, náš cieľ.**

JAGUAR   roberto cavalli   Ana Hickmann   ESPRIT   GF FERRE   TISARD  
 VOGUE   Ray-ban   LA MAMMA   ELLE   i-D Tokyo

Dátum akcie: 1.11.2019 - 28.2.2019

Obrázok č. 17 Reklamný leták rozposielaný v Bytči (pan-optik s.r.o.)



**Očná optika, pan-optik**

**Bosákova 3, Bratislava - Petržalka**

www.panoptik.sk, panoptik@panoptik.sk

mobil: +421 905 926 632

**Na všetky slnečné okuliare 30% zľava.**

**AKCIA 1 + 1**



**Kúp jeden dioptrický rám a dostaneš druhý za 1 EUR (\*) alebo zľavu 40% na okuliarovú šošovku alebo dioptrické slnečné šošovky grátis (\*\*).**

**Progressívne šošovky 1 - 1 (pracovné, slnečné, multifokálne). Komplet okuliare od 40 EUR.**

**Vidieť je dobré, vidieť všetko je ešte lepšie. Vaša spokojnosť, náš cieľ.**



(\*) druhý rám je možné si vybrať z ponuky rámov určených pre túto akciu (\*\*) slnečné šošovky skladového rozsahu Platnosť: akcie platia do 31.12.2018

*Obrázok č. 18 Reklamný leták rozposielaný v Bratislave (pan-optik s.r.o.)*

Osobný predaj je využívaný v očnej optike na každodennej báze. Zákazníci a zamestnanci sú v priamom styku a uplatňuje sa priama komunikácia. Zamestnanci sú vzdelaní v danom obore a snažia sa uspokojiť potreby zákazníkov. Pri komunikácii sa používajú rôzne prospekty produktov.

Podporu predaja organizácia využíva vo forme cenových zľav na vybrané produkty a akciu 1+1 na okuliarový rám. Organizácia informuje svojich zákazníkov na internetovej stránke o aktuálnych akciách, ktoré ponúka. Tieto informácie sa nachádzajú aj na reklamných letákoch.

Formy komunikácie, ako napr.: prácu s verejnosťou, priamy marketing, sponzoring a sociálne siete organizácia nevyužíva.

Webové stránky organizácia využíva na nepriamu komunikáciu s potencionálnymi zákazníkmi. Na týchto stránkach sú základne informácie o lokalite prevádzok, otváracie hodiny prevádzok, kontakty na prevádzky, ponúkané služby a produkty, informácie o aktuálnych akciách. Stránka je dostupná na: <https://www.panoptik.sk/>.

## **ĽUDIA**

### **Zákazníci**

Zákazníci očnej optiky sú v súčasnosti široké spektrum obyvateľstva. Vzhľadom k narastajúcemu množstvu refrakčných chýb oka, aj u detí školského veku, počet zákazníkov každým rokom narastá. Zákazník navštevuje organizáciu za účelom korekcie jeho refrakčných chýb oka. Organizácia uspokojuje potreby zákazníka a ponúka mu služby a tovar. Vekové zloženie zákazníkov je tak od najmenších po najstarších, pričom najväčšiu kategóriu tvoria seniory.

Nakupujúci v očnej optike vyhľadávajú kvalitné služby a tovar, ktorý uspokojí ich potreby a požiadavky. Hodnotia prístup k nim a samotný výsledok návštevy očnej optiky, teda korekčnú pomôcku. Dôležité pri vyšetrení sú optometristické prístroje, ktoré zákazník hodnotí. Pri výbere okuliarových rámov je to množstvo dioptrických okuliarových rámov a tiež ich značky. Medzi požiadavky zákazníkov patrí portfólio okuliarových šošoviek a ich rôzne úpravy či prevedenia. Zákazníci kladne hodnotia vernostnú zľavu pri opätovnom nákupe.

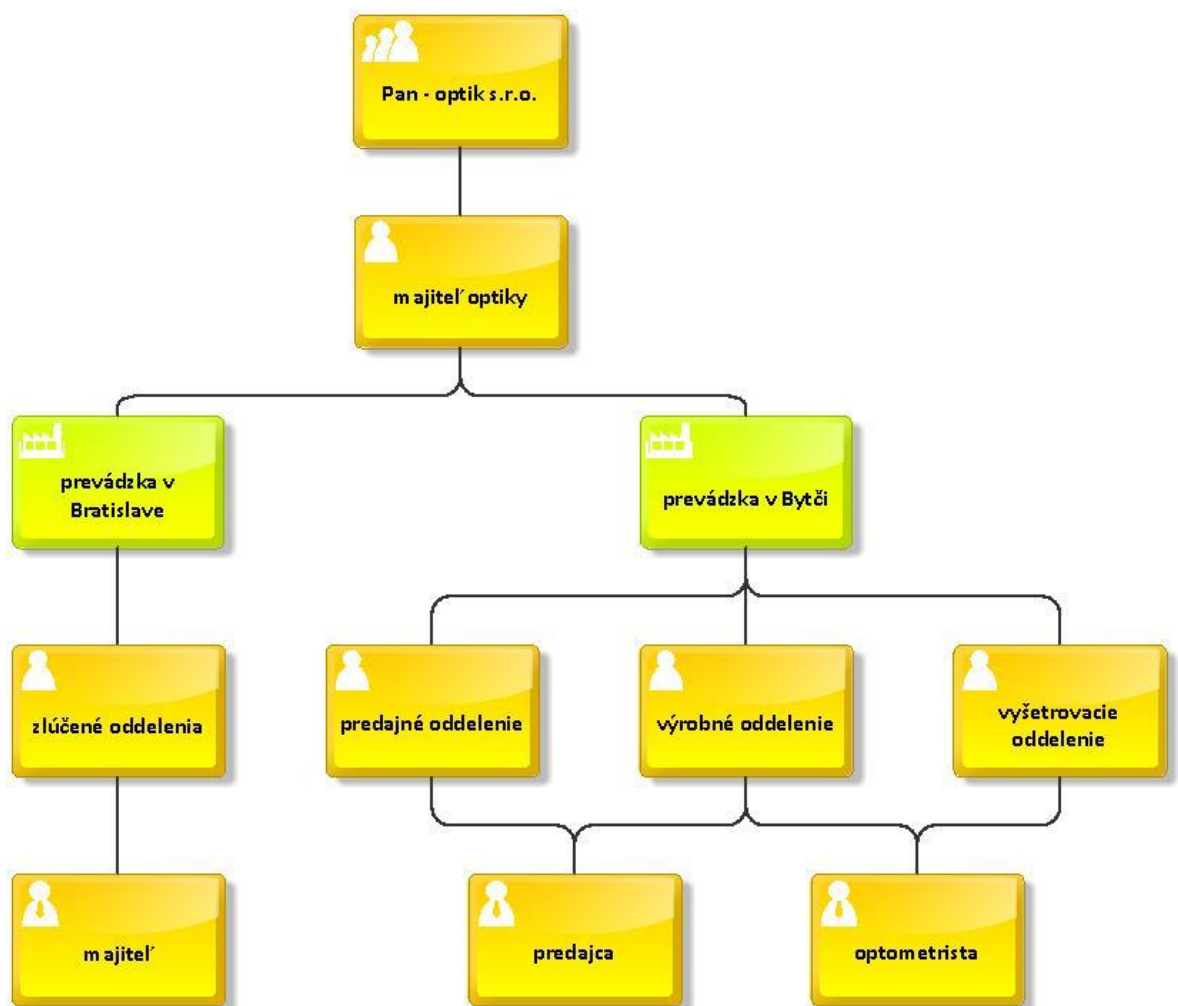
### **Zamestnanci**

Organizáciu vedie majiteľ optiky, ktorý sa aj podieľa na samotnom chode prevádzok. Štýl riadenia prevádzok je demokratický a liberálny. Uplatňuje sa obojstranná komunikácia medzi majiteľom organizácie a zamestnancami. Vedúci sa so zamestnancami radí o navrhovaných úlohách a rozhodnutiach, ako aj o postupoch na ich zvládnutie. Spolieha sa na nich, že si sami stanovujú, alebo vo veľkej miere rozpracujú, ciele svojej činnosti a prostriedky na ich dosiahnutie.

V organizácii pracujú dvaja zamestnanci a majiteľ, ktorý tiež vykonáva činnosti v očnej optike. Majiteľ má ukončené stredoškolské vzdelanie v odbore očný optik. Majiteľ vykonáva svoju činnosť na jednej z prevádzok samostatne, bez ďalšieho personálu. Meria zrakovú ostrosť, zabezpečuje chod prevádzky, vyrába optické pomôcky – dioptrické okuliare, obsluhuje zákazníkov, koordinuje zamestnancov, komunikuje s dodávateľmi. Na druhej prevádzke sú dvaja zamestnanci. Zamestnanci nemajú pridelenú len jednu pozíciu na pracovisku ale viacero, nakoľko na prevádzke pracujú len dvaja. Hlavnou činnosťou zamestnankyne je komunikácia so zákazníkmi – predaj,

objednávanie okuliarových šošoviek od dodávateľov, kontrola skladu tovaru, výroba optických pomôcok, obsluha brúsu na okuliarové šošovky. Zamestnanec meria zrakovú ostrosť, komunikuje so zákazníkmi, predáva pomôcky a obsluhuje brús na šošovky. Do roku 2016 v organizácii figuroval jeden zamestnanec a majiteľ. Po otvorení ďalšej prevádzky bol prijatý ďalší zamestnanec.

Organizácia pre svojich zamestnancov poskytuje a vypláca zamestnanecké výhody a prémie. Zvýhodnené ceny optických pomôcok, nárok raz ročne na nový okuliarový rám. Prémie zamestnancom organizácia vypláca v podobe percentuálnych prémie z tržieb, ktoré sú vyplácané k fixnej mzde zamestnancov.



Obrázok č. 19 Organizačná schéma organizácie pan-optik s.r.o. (vlastná tvorba)

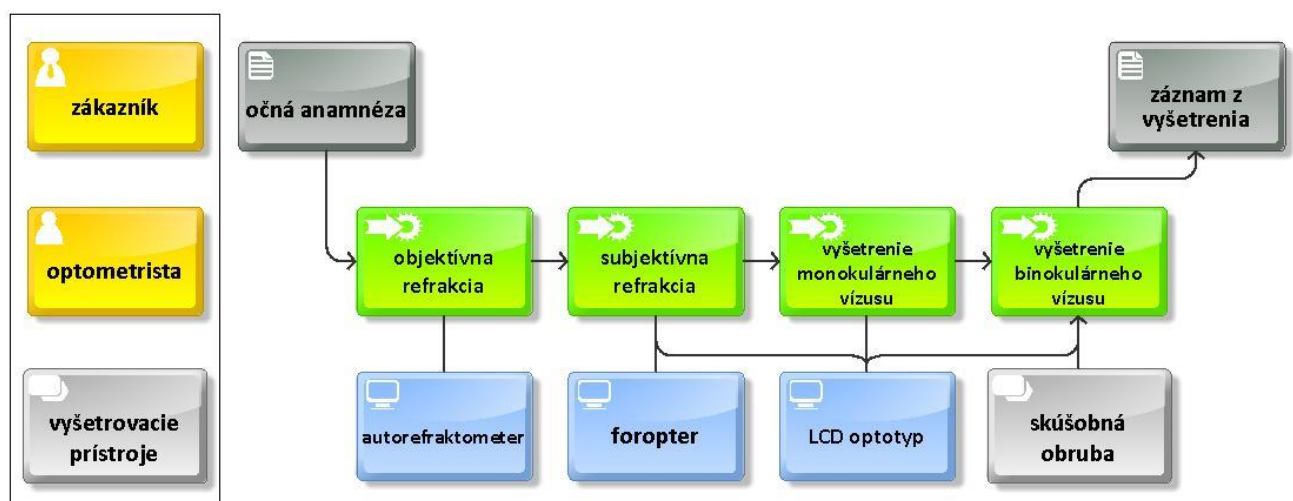
## Dodávateľia

Organizácia spolupracuje s dodávateľmi okuliarových rámov a okuliarových šošoviek, od ktorých nakupuje dané výrobky. Tieto výrobky od dodávateľov ďalej používa, opracováva a predáva konečnému zákazníkovi. Dodávateľia okuliarových šošoviek sú najmä firmy Rodenstock, Omega optix, Optika Žácka, Danae vision.

## PROCESY

V danej organizácii sú hlavné procesy výroba korekčných pomôcok pre zákazníkov a očné vyšetrenie zraku. Na základe tohto procesu organizácia funguje a vytvára zisky.

Očné vyšetrenie vykonáva kvalifikovaný personál na prístrojoch určených na očné vyšetrenie. Vstupný údaj pri vyšetrení je očná anamnéza zákazníka. Po anamnéze nasleduje objektívna refrakcia zraku zákazníka na autorefraktometri. Po zhodnotení výsledkov objektívnej refrakcie nasleduje subjektívna refrakcia, ktorá sa vykonáva v organizácii na automatickom foroptri. Táto refrakcia závisí od reakcie zákazníka a počas refrakcie sa používajú písmenové optotypy, ktoré slúžia na stanovenie vĺzusu. Predkladaním vhodných spojných, rozptylných a cylindrických šošoviek sa zlepšuje vĺzus zákazníka. Vyšetruje sa monokulárny aj binokulárny vĺzus. Na záver sa používa skúšobná sada okuliarov pre stanovenie binokulárnej rovnováhy a vyskúšanie si novej korekcie počas chôdze. Výstupom z vyšetrenia sú údaje o korigovaní refrakčného stavu zraku zákazníka v dioptrických jednotkách.



Obrázok č. 20 Swimline diagram procesu očného vyšetrenia zraku (vlastná tvorba)

Proces výroby korekčných pomôcok je premena vstupov na výstupy. Vstupy procesu sú informácie z oftalmologického alebo optometristického vyšetrenia zraku. Výstupom procesu je zhotovenie dioptrických okuliarov pre zákazníka, na základe parametrov jeho očného vyšetrenia. Výroba korekčných pomôcok je v organizácií vykonávaná v 5 krokoch.

Úlohou tohto procesu je konštrukcia individuálnych dioptrických okuliarov za základe požiadaviek zákazníka. Tento hlavný proces sa skladá z viacerých činností. Ako prvú činnosť si zákazník vyberie okuliarový rám podľa jeho predstáv. Pred výrobou okuliarov sa objednávajú okuliarové šošovky, podľa dioptrických hodnôt zákazníka. V tomto procese má zákazník možnosť si vybrať druhy a vlastnosti okuliarových šošoviek. Korekčné pomôcky musia spĺňať viaceré vlastnosti, ktoré zákazník požaduje. Medzi tieto vlastnosti môžeme zaradiť antireflexnú vrstvu šošoviek, UV filter, hydrofóbnú úpravu, antistatickú vrstvu a ďalšie. Okuliarové šošovky distribuujú dodávatelia. Keď dorazí zásielka od dodávateľov, príslušný pracovník pomocou brúsiacich prístrojov osadí dioptrickú šošovku do okuliarov. Po osadení sa okuliarový rám skontroluje a predá zákazníkovi. Zákazník sprostredkuje úhradu za hotovú korekčnú pomôcku. Tento proces sme zobrazili pomocou sipoc diagramu, ktorý nám rozdeľuje vstupy (inputs - I) a výstupy (output - O) jednotlivých krokov procesu (proces - P) a ich dodávateľov (suppliers - S) a zákazníkov (customers - C).



Tab. č. 7 SIPOC diagram (vlastná tvorba)

<b>S</b>	<b>I</b>	<b>P</b>	<b>O</b>	<b>C</b>
Zákazník	očné vyšetrenie	<b>príjem zákazky</b>	zákazka v počítači	predajca v optike
predajca v optike	zákazka v počítači	<b>objednávka dioptrických šošoviek</b>	záznam objednávky šošoviek	dodávateľ dioptrických šošoviek
dodávateľ dioptrických šošoviek	záznam objednávky šošoviek	<b>expedícia šošoviek</b>	dodací list	výrobné oddelenie v optike
výrobné oddelenie v optike	dodací list	<b>výroba korekčnej pomôcky</b>	kompletné dioptrické okuliare	predajca v optike
predajca v optike	kompletné dioptrické okuliare	<b>predaj</b>	úhrada za produkt	zákazník

### Prijem zákazky

Prvým procesom je vytvorenie zákazky v očnej optike. Zákazku vytvára predajca v očnej optike, na základe požiadaviek zákazníka. V tomto procese vstupuje očné vyšetrenie ako zdroj informácií, a tieto informácie sú zapísané do počítača v očnej optike. Zákazník si vyberá z portfólia produktov okuliarových rámov a šošoviek. Zvolí sa typ šošoviek, úpravy, priemer, index lomu. Súčasťou tohto procesu je aj centrácia okuliarových šošoviek na stred zreničiek zákazníka. Výsledkom je zákazka v počítači s celkovou sumou v €.

### Objednávka dioptrický šošoviek

V tomto kroku procesu sú informácie z prvého procesu transformované do objednávky okuliarových šošoviek. Predajca v očnej optike vytvorí objednávku, na základe

dohodnutých parametrov so zákazníkom a tieto informácie odosiela dodávateľovi dioptrických šošoviek.

### **Expedícia šošoviek**

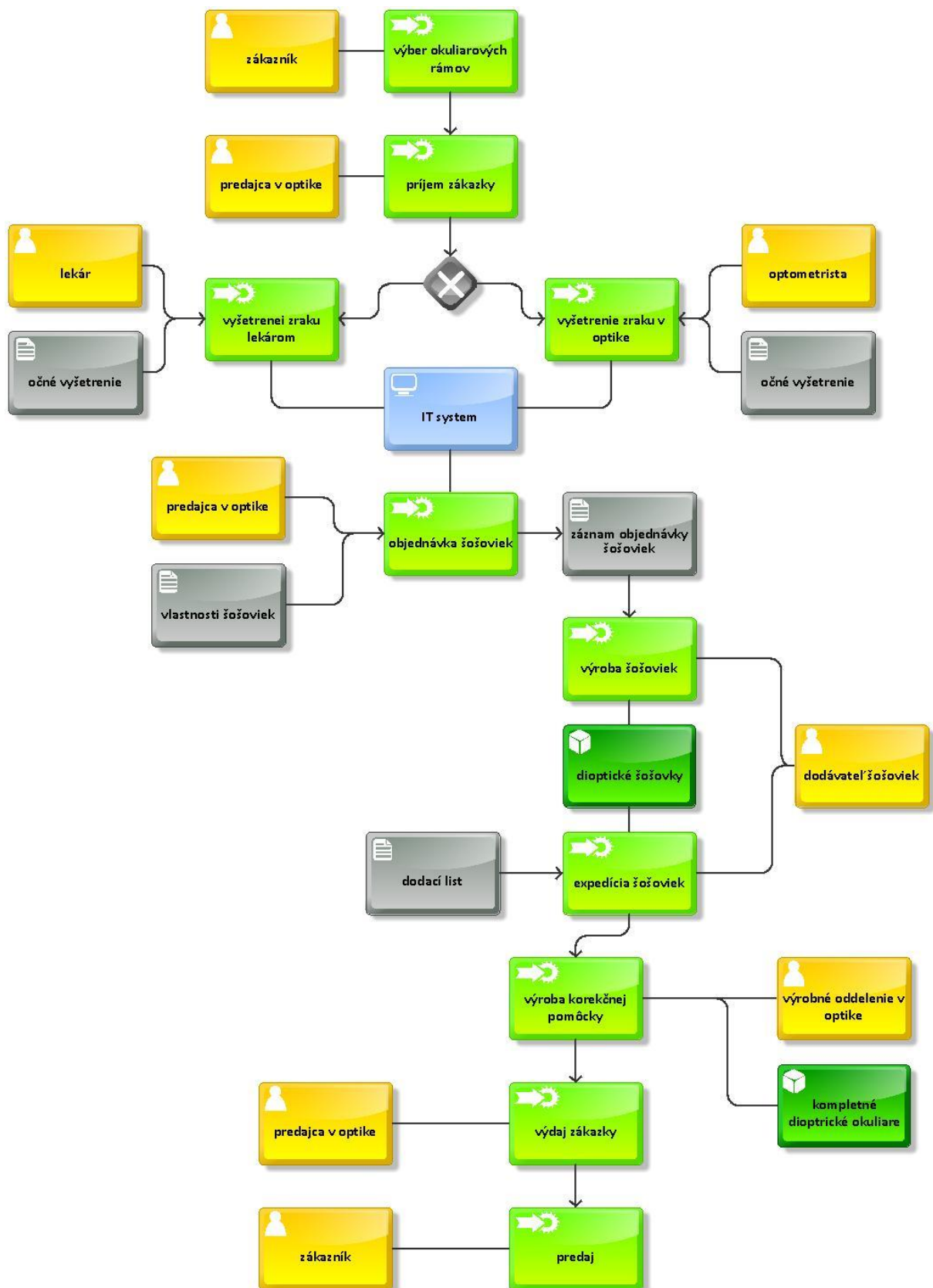
V treťom kroku dodávateľ spracuje objednávku dioptrických šošoviek. Následne expeduje také šošovky, ktoré spĺňajú parametre došlej objednávky. Dodávateľ zašle s dioptrickými šošovkami dodací list o úhrade za expedované šošovky.

### **Výroba korekčnej pomôcky**

Podstatou tohto kroku je zábrus dioptrických šošoviek do okuliarového rámu. Expedované šošovky príslušný zamestnanec očnej optiky zabrusí do tvaru okuliarových rámov. Bude pri tom používať fokometer pre správnu centráciu dioptrických šošoviek a automatický brús. Výstupom tohto procesu budú zhotovené kompletne dioptrické okuliare.

### **Predaj**

Posledného procesu sa zúčastňujú predajca a zákazník. V tomto procese sa zhotovené dioptrické okuliare dostávajú k zákazníkovi. Zákazník za zhotovenie dioptrickej pomôcky zaplatí finančnú čiastku, na ktorej sa dohodli v prvom kroku procesu.



Obrázok č. 21 Proces výroby korekčnej pomôcky v organizácii (vlastná tvorba)

## FYZICKÉ PROSTREDIE

Prevádzky analyzovanej spoločnosti sú zariadené v modernom štýle. Obidve prevádzky sú rozdelené na tri časti, pričom najväčšiu časť tvorí predajná časť. V predajnej časti sa nachádzajú stojany s okuliarovými rámami, predajný pult, zásuvkový nábytok, nábytok na sedenie, stôl, sklenené vitríny, obrazy, prospekty produktov. Najväčšiu časť priestoru zaberá predajný pult, na ktorom sa nachádzajú prospekty produktov, presklené vitríny s okuliarovými rámami a príslušenstvo. Okuliarové rámy sú vystavené na stojanoch, ktoré sa nachádzajú na stene. Stojany obsahujú a rozdeľujú rámy pre dámy, pánov a deti. Vo vyšetrovacej časti sú prístroje na meranie zrakovej ostrosti, autorefraktometer, foropter, lcd optotyp, skúšobná sada. V tejto časti sa nachádza vyšetrovací jednotka, ktorá sa skladá z kresla pre zákazníkov a pultu pre vyšetrovacie prístroje. Pracovná časť prevádzok slúži na zábrus okuliarových šošoviek a opravy a úpravy okuliarových rámov. V tejto časti sa nachádzajú pracovné stoly, stoličky, počítač, brúsiace prístroje, sada skrutkovačov, skrutky, matice, náhradné diely okuliarových rámov, spájkovačka, vŕtačka, príslušenstvo pre letovanie, ultrazvuk.

Celý priestor je osvetlený stropnými led lampami a led pásam. Led pásy osvetľujú stojany s okuliarovými rámami a uhol vyžarovania je kolmý na stojany. Prevádzka v Bytči má nábytok a predajný pult v hnedej farbe a steny žltej farby. Prevádzka v Bratislave je zariadená v odtieňoch bielej farby.

Podľa §141 ods. 1 písm. i) zákona č. 362/2011 Z. z. o liekoch a zdravotníckych pomôckach a o zmene a doplnení niektorých zákonov ustanovuje, že prevádzky očnej optiky musia mať priestor na:

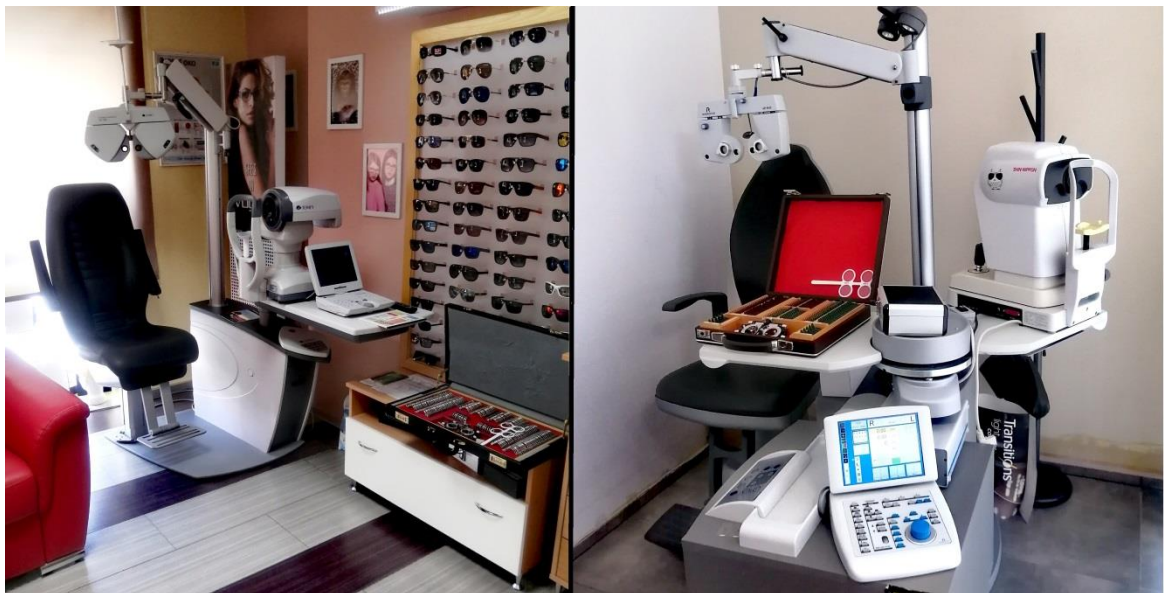
- príjem poukazu, výber a výdaj optickej zdravotníckej pomôcky,
- individuálne zhotovovanie, úpravu a opravu optických zdravotníckych pomôcok,
- aplikáciu kontaktných šošoviek, ak sa v očnej optike takáto aplikácia vykonáva.

Očná optika musí byť vybavená:

- nábytkom s pracovnými a úložnými plochami,
- fokometrom,
- zariadením na nahrievanie okuliarov,
- montážnou súpravou náradia na úpravu okuliarov,
- digitálnym pupilometrom,
- zariadením na ultrazvukové čistenie korekčnej pomôcky,
- automatickým alebo poloautomatickým zariadením na opracovanie okuliarových šošoviek,
- elektrickou stolovou vŕtačkou.

Ak sa v očnej optike vykonáva aj aplikácia kontaktných šošoviek, očná optika musí byť vybavená prístrojmi, medzi ktoré radíme:

- súpravu skúšobných okuliarových šošoviek so skúšobnou obrubou,
- optotyp,
- keratometer,
- štrbinovú lampu.



Obrázok č. 22 Vľavo vyšetrovňa v Bytči a vpravo vyšetrovňa v Bratislave (vlastné fotografie)

## **7 ANALÝZA MIKROPROSTREDIA A MAKROPROSTREDIA**

Táto kapitola sa zaoberá vonkajšími a vnútornými vplyvmi prostredí, ktoré vplývajú na činnosť organizácie pan – optik s.r.o. Vplyvy týchto faktorov budú rozoberané v analýzach PEST a SWOT.

### **7.1 PEST analýza očnej optiky**

Táto analýza sa zaoberá makroprostredím organizácie a zameriava sa na politické, ekonomické, sociálne a technologické vplyvy. Faktory PEST analýzy organizácie sú rozoberané v tejto kapitole.

#### **Politicko–legislatívne vplyvy**

Musia byť splnené všeobecné a osobitné podmienky pre prevádzkovanie viazanej živnosti. Osobitnou podmienkou prevádzkovania viazanej živnosti je preukázanie odbornej spôsobilosti v danom obore. Vybavenie a zariadenie očnej optika musí spĺňať požiadavky podľa §141 ods. 1 písm. i) zákona č. 362/2011 Z. z. A pred otvorením očnej optiky musí prebehnúť kolaudácia. Pred otvorením musí prebehnúť hygienická kontrola očnej optiky a kontrola vybavenosti očnej optiky (zdravotnícke prístroje).

Organizácia pan-optik je spoločnosť s ručeným obmedzeným, ktorá je zapísaná v obchodnom registri Slovenskej republiky. Spoločnosť tak podlieha všeobecno-právnym predpisom Slovenskej republiky o podnikaní, daňových zákonov, vedení účtovníctva.

Daňová sadzba DPH pre zdravotnícke prostriedky je vo výške 15%, pre ostatné výrobky a služby je 21% sadzba.

Od 1. júla 2019 majú podnikatelia povinnosť evidovať tržby prostredníctvom registračnej pokladnice. Organizácii vznikla povinnosť používať on-line registračnú pokladnicu, podľa zákon č. 289/2008 Z. z. o používaní elektronickej registračnej pokladnice v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o používaní ERP“).

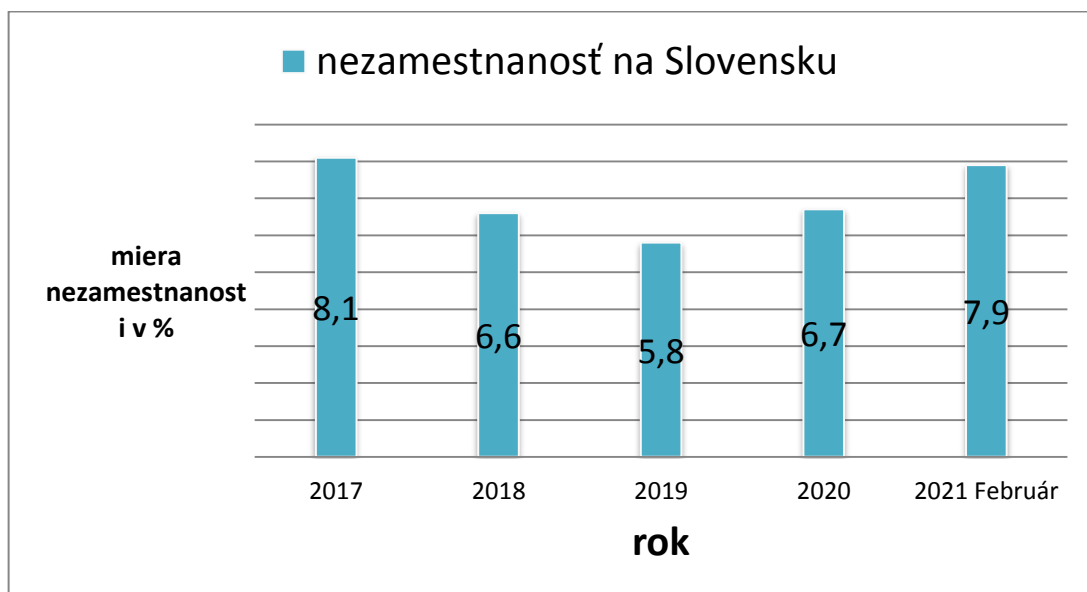
Poisťovne podľa zákona prispievali na optické pomôcky pre svojich obyvateľov. Príspevok na optickú pomôcku pre dospelých od roku 2011 zdravotné poisťovne na

Slovensku nepreplácajú. Táto povinnosť príspevku na optickú pomôcku ostala len deťom do 18 rokov. Výška tohto príspevku v súčasnosti od VŠZP je 11 €.

### Ekonomické vplyvy

Tieto vplyvy majú dopad na nákupné chovanie ľudí, ich dopyt po produktoch a službách organizácie. V časoch krízy majú domácnosti obmedzené dôchodky a tak dochádza k poklesu krivky dopytu na trhu produktov a služieb. Pokles ekonomiky má dopad aj na tržby organizácie. Aktuálna nepriaznivá situácia- pandémia Covid-19, ktorá vypukla v roku 2020 ovplyvnila nákupné chovanie na celom svete. Snahou postihnutých štátov je ochrániť svojich obyvateľov. Ochrana spočíva v opatreniach, ktoré však bránia ekonomickému rastu. Aby sa predišlo zvýšeným kontaktom medzi ľuďmi, vláda nariadila zatvorenie prevádzok, služieb a v prevádzke, tak ostali len nevyhnuté služby a obchody. Zatvorením prevádzok vznikol tak pokles produkcie po službách a produktoch.

Ďalší významný ekonomický faktor je nezamestnanosť. Vysoká miera nezamestnanosti, ktorá môže byť zapríčinená krízou alebo pandémiou má dopad HDP a ekonomický rast. Miera nezamestnanosti na Slovensku v rokoch 2017 až 2021 je uvedená nižšie v tabuľke. V čase pandémie tak nezamestnanosť na Slovensku narástla o viac ako 2 %.



Graf č. 1 Nezamestnanosť na Slovensku (Štatistický úrad, 2020)

### **Sociálno-kultúrne vplyvy**

Tieto faktory súvisia so štruktúrou obyvateľstva a zložením. Dve najväčšie skupiny zákazníkov organizácie sú deti do 18 rokov a dospelí, starší ako 45 rokov. Skupiny starších zákazníkov bývajú často ovplyvnení masovou reklamou z médií. Táto reklama býva často prezentovaná ako zľavy na vybrané produkty a akcie 1+1.

V súčasnej digitálnej dobe je zvýšená miera refrakčných chýb oka, pozorovaná u detí. Táto skupina preto pravidelne navštevuje očné optiky a vyhľadáva ich služby. Ak sú zákazníci spokojní s danou organizáciou, je veľká pravdepodobnosť budúcej návštevy.

Kultúrne prostredie tiež ovplyvňuje nákupné správanie spotrebiteľov. Zákazníci uprednostňujú produkty, ktoré pokladajú za trend v daných geografických podmienkach. Príkladom môže byť stále sa meniaci trend okuliarových rámov vo svete.

### **Technologické vplyvy**

Rozvojom technológie na trh prichádzajú stále nové výroby a služby. Tento rozvoj ovplyvňuje aj prevádzky očných optík. V minulosti sa okuliarové šošovky v očných optikách zabrusovali ručne, podľa makety. Zábrus dioptrických šošoviek tak trval desiatky minút. Postupom času prišli na trh brúsiace prístroje, ktoré vybrúsia požadovaný tvar okuliarovej šošovky behom pár minút, a tak sa čas na výrobu korekčnej pomôcky značne urýchlil. Inovácie prišli aj v obore optometrie, kedy sa pri vyšetrovaní používajú moderné prístroje na meranie refrakčnej chyby oka a automatické foroptery. V oblasti kontaktných šošoviek prichádzajú stále nové materiály na výrobu, ktoré sú šetrnejšie k ľudskému oku. Vplyvom inovácií technologických postupov sú tiež roboticky vyrábané okuliarové rámy a okuliarové šošovky.



## 7.2 SWOT analýza očnej optiky

Analýza mikroprostredia organizácie je rozdelená na vnútorné a vonkajšie faktory, ktoré sú v tejto kapitole spracované. Matematický model SWOT analýzy nám indikuje faktory, ktoré organizáciu ovplyvňujú a je nutné im venovať patričnú pozornosť.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokalita (poloha) optiky</li> <li>• Veľký výber okuliarových rámov (produktové rady)</li> <li>• Poskytované služby (opravy, meranie zraku, brúsenie šošoviek)</li> <li>• Aktívny prístup k zákazníkom, tendencia zákazníkov vracať sa do optiky</li> <li>• Rastúci trend tržieb</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chyby zapríčinené ľudským faktorom – chybné meranie zrakovej ostrosti, chybná výroba optických pomôcok</li> <li>• Propagácia organizácie na internetových médiách (dizajn, aktualizácie, sociálne siete)</li> <li>• Modernizácia vyšetrovacieho pracoviska (prístroje potrebné pre aplikáciu kontaktných šošoviek)</li> <li>• Nedostatočná informovanosť o predávaných produktoch</li> <li>• Počet zamestnancov</li> </ul>

Obrázok č. 23 Interné faktory SWOT analýzy (vlastné spracovanie)

Príležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvýšená miera zrakových porúch v populácii</li> <li>• Informovanosť zákazníkov o technologických pokrokoch v oblasti optiky</li> <li>• Moderné vyšetrovacie prístroje</li> <li>• Dostatočná miera produktov na trhu (okuliarové rámy, okuliarové šošovky, kontaktné šošovky, príslušenstvo)</li> <li>• Príspevok od zamestnávateľa na zdravotnícke pomôcky, príspevok od zdravotnej poisťovne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurencia v blízkosti</li> <li>• Laserové očné operácie – strata zákazníkov</li> <li>• Internetový predaj (predaj dioptrických rámov z lacných e-shopov)</li> <li>• Zmeny v legislatíve o poskytovaných službách v zdravotníckych zariadeniach</li> <li>• Ekonomická situácia (pokles ekonomiky, kríza)</li> </ul>

Obrázok č. 24 Externé faktory SWOT analýzy (vlastné spracovanie)

**Matematický model SWOT analýzy**

Interné a externé faktory, ktoré boli zistené v organizácii sme spracovali do matematickej tabuľky. Hodnoty jednotlivých faktorov môžeme vedieť v poslednom stĺpci. Na základe výsledkov môžeme formulovať konkrétne stratégie.

Tab. č. 8 Matematický model SWOT analýzy (vlastné spracovanie)

SILNÉ STRÁNKY													
Lokalita (poloha)	0	+	+	0	0	-	-	0	0	-	2	3	-1
Veľký výber okuliarových rámov	+	+	0	+	+	-	-	-	0	-	4	4	0
Poskytované služby	0	+	+	+	+	-	-	0	-	-	4	4	0
Prístup k zákazníkom	+	+	+	0	0	-	-	0	0	0	3	2	1
Rastúci trend tržieb	0	0	+	+	+	-	-	-	-	-	3	5	-5
SLABÉ STRÁNKY													
Chyby spôsobené ľudským faktorom	0	-	-	0	0	-	-	0	0	0	0	4	-4
Internetová stránka	0	-	0	0	-	-	-	-	0	-	0	6	-6
Modernizácia vyšetrovacieho pracoviska	0	0	-	0	0	-	-	0	0	-	0	4	-4
Informovanosť o produktoch	-	-	0	-	-	-	-	-	0	-	0	8	-8
Počet zamestnancov	0	0	-	0	0	-	-	0	0	-	0	5	-5
+	2	4	4	3	3	0	0	0	0	0	16		
-	1	3	3	1	2	10	10	4	2	8		44	
Σ	1	1	1	2	2	10	10	-4	-2	-8			

Hodnotenie znamienok:

+ obojstranná kladná väzba

0 neutrálny

- obojstranná záporná väzba

Zvýšená miera zrakových postihnutí	
Informovanosť zákazníkov	
Moderné vyšetrovacie prístroje	
Miera produktov na trhu	
Príspevok od zamestnávateľa	
Konkurencia	
Strata zákazníkov	
Internetový predaj	
zmena v legislatíve	
ekonomická situácia	
+	
-	
Σ	

PRÍLEŽITOSTI

HROZBY

Na základe identifikovaných silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb sme vyhodnotili ich vzájomné závislosti. Z tabuľky č. 7 vyplýva, že najsilnejšia silná stránka je prístup k zákazníkom a naopak najslabšia slabá stránka je informovanosť o produktoch. Príležitosti zo SWOT analýzy nám vyšli miera produktov na trhu a príspevok od zamestnávateľa, naopak medzi hrozby by sme zaradili konkurenciu a stratu zákazníkov.

### **Návrh konkrétnych stratégií**

Najsilnejšia silná stránka organizácie je prístup k zákazníkom. Táto silná stránka je potrebná v takomto podnikaní. Zákazníci budú opätovne navštevovať tú istú optiku, v ktorej boli so službami a prístupom spokojní. Táto stratégia zvýši zisky firmy z dlhodobého hľadiska.

Najslabšia slabá stránka je informovanosť o produktoch. Aby rástli tržby vo firme je potrebné poznať všetky poznatky o produktoch a popísať ich zákazníkom. Ako riešenia tejto slabej stránky by boli pravidelné školenia zamestnancov o produktoch a tiež novinkách na trhu v oblasti optiky a optometrie.

Za najväčšie príležitosti sa preukázali miera produktov na trhu a príspevok od zamestnávateľa na optické pomôcky. Keďže na trhu sa objavuje stále viac dodávateľov a produktov je možné nakupovať široké spektrum produktov pre potreby všetkých zákazníkov. Firmy, ktoré dávajú svojim zákazníkom príspevok na zhotovenie dioptrických okuliarov vyhľadávajú optiky, do ktorých posielajú svojich zamestnancov. Pre optiky by bolo vhodné sa skontaktovať s takýmito firmami a poslať im cenové ponuky služieb a produktov.

Najväčšia hrozba nám podľa SWOT analýzy vyšla konkurencia. Táto hrozba by sa mala eliminovať zlepšením vernostný program pre zákazníkov, aby neprešli do konkurujúcej optiky. Vernostný program organizácia využíva v podobe zľavy pre zákazníkov, ktorí by ostali verní konkrétnej optike. Ďalší návrh by mohol byť zlepšenie služieb, ktoré optika ponúka pri nákupe okuliarov. Dodatočná služba servis okuliarov bude po dobu užívania bezplatná.

## **8 PROJEKT ZVÝŠENIE ÚROVNE POSKYTOVANÝCH SLUŽIEB**

Projekt je zameraný na zlepšenie úrovne poskytovaných služieb organizácie pan-optik s.r.o. využitím nástrojov marketingového mixu 7P. Na základe analýz vnútorného, vonkajšieho prostredia a využívaného marketingového mixu organizáciou bola zhrnutá aktuálna situácia úrovne poskytovania služieb. Cieľom projektu je zvýšiť úroveň vykonávaných služieb v organizácií. Organizácia na základe vykonaných analýz má určité nedostatky, ktorým je treba venovať pozornosť a následne ich eliminovať. V tejto časti sa budeme venovať nástrojom marketingového mixu, ktoré vymedzujú strategické smerovanie organizácie a prinesú jej zlepšenie úrovne ponúkaných služieb. Hlavnou činnosťou tejto organizácie je poskytovať služby v oblasti optiky a optometrie a orientovať sa na potreby zákazníkov. V tejto súvislosti sa vytýčia ciele, ktoré zvýšia úroveň poskytovaných služieb v organizácií.

### Formulovanie poslania

Formulovanie poslania organizácie by mala byť jasná všetkým pracovníkom aj širokej vernosti. Pri výbere formulácie treba zdôrazniť, že v danej organizácií sa vykonáva množstvo služieb a tak nie je potrebné navštevovať ďalšie očné optiky.

U nás nájdete všetko pod jednou strechou. Poskytujeme výrobu optických pomôcok a služieb v oblasti starostlivosti o ľudský zrak. Ponúkané sú všetky služby očnej optiky. Medzi tieto služby patria vyšetrenie zraku, aplikácia kontaktných šošoviek, menšia úprava alebo oprava dioptrického rámu, zábrus šošoviek aj odborná konzultácia. Očná optika ponúka predaj dioptrických okuliarov, slnečných okuliarov, športových okuliarov, kontaktné šošovky, ostatné príslušenstvo šošoviek a okuliarových rámov.

### **8.1 Cieľová skupina**

Cieľovou skupinou sú zákazníci organizácie. Táto skupina zákazníkov pokrýva všetky vekové štruktúry obyvateľstva. Dopyt po službách očnej optiky je zo strany zákazníkov nepravidelný. Tento dopyt je individuálny, podľa vývoju refrakčných chýb ľudského oka. Najväčšiu časť zákazníkov organizácie tvoria ľudia v produktívnom veku a seniori.

## 8.2 Hlavné ciele projektu

Na základe podrobných analýz sme zistili aké nástroje 7P marketingového mixu organizácia využíva. V projektovej časti sa zameriavame na také nástroje, ktoré sú cieľom strategického smerovania organizácie a prinesú jej zlepšenie úrovne poskytovaných služieb.

Medzi hlavné ciele projektu sme zaradili opatrenia, ktoré vyplývajú z nástrojov marketingového mixu, a na základe ktorých sa zostaví projekt. Ciele projektu budú také činnosti, ktoré zvýšia úroveň poskytovaných služieb v organizácii. Návrh projektu obsahuje 3 konkrétne opatrenia, z ktorých vyplývajú prínosy pre organizáciu.

Tab. č. 9 Ciele projektu (vlastné spracovanie)

Hlavné ciele projektu	Prínosy
<ul style="list-style-type: none"> <li>vytvorenie samostatnej vyšetrovne (prevádzka v Bytči)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zvýšenie kvality očného vyšetrenia, rozšírenie ponúkaných služieb</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>prijatie nového zamestnanca do prevádzky v Bratislave</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>vyššia sústredenosť a čas na prácu – vyššia úroveň poskytovaných služieb</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>proces tvorby záznamov z vyšetrenia zraku pacientov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>odstránenie nepresností pri očnom vyšetrení, záujem organizácie o svojich zákazníkov</li> </ul>

### 8.2.1 Zvýšenie úrovne poskytovaných služieb využitím nástroju marketingového mixu - produkt

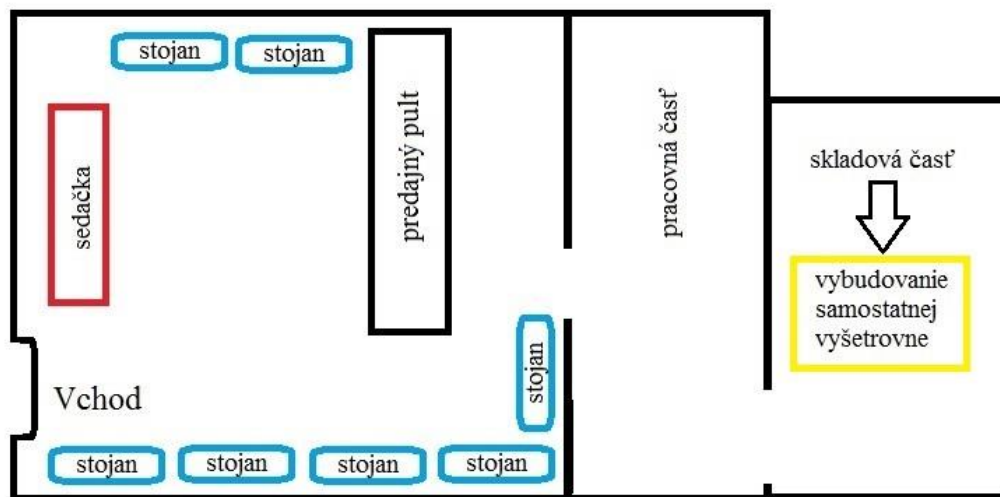
Na základe analýz v praktickej časti sme zistili, že organizácia ponúka viaceré produkty a služby. Šírka a hĺbka produktového mixu výrobkov je dostačujúca pre väčšinu zákazníkov. Ponúkané produkty spoločnosť prispôsobuje na základe potrebám trhu. Očné optiky ponúkajú viaceré druhy služieb, ktoré súvisia s predmetom ich podnikania.

Spoločnosť ponúka vyšetrenie zrakovej ostrosti, avšak neponúka aplikáciu kontaktných šošoviek. Vyšetrenie zrakovej ostrosti v organizácií vykoná kvalifikovaný personál. Na základe analýz sme zistili, že úroveň služby vyšetrenia zraku má značné nedostatky. Tieto nedostatky sú zapríčinené materiálnym vybavením a nesamostatnosťou vyšetrovne prevádzky organizácie v Bytči.

Samostatnosť vyšetrovne je žiadúcim cieľom pre prevádzku v Bytči. Tento cieľ by priniesol zlepšenie vnímania úrovne služby pre zákazníka a aj pre samotného vyšetrujúceho. V súčasnosti sa vykonáva meranie zraku v predajnej časti prevádzky. V tejto predajnej časti sa nachádzajú prístroje na meranie zrakovej ostrosti, ako sú automatický foropter, autokeratorefraktometer, skúšobná sada a optotyp. Táto vyšetrovacie jednotka nie je oddelená od predajnej časti a tak pri vyšetrení zraku sú prítomní aj ostatní zákazníci prevádzky. Táto služba, tak nie je vykonávaná v súkromí a dochádza k rozptyľovaniu zákazníkov a značnej nesústredenosti pri vyšetovaní. Pri osamostatnení vyšetrovne by zákazníci nepocíťovali diskomfort pri vyšetrení a táto služba by bola vnímaná z pohľadu zákazníka na vyššej úrovni. Vyšetrovacie prístroje, ktoré organizácia používa sú moderné a tak nie je potrebné ich nahradiť. Súčasťou práce optometristu je aj aplikácia kontaktných šošoviek. Pri osamostatnení vyšetrovne by sa mohla začať vykonávať služba aplikácia kontaktných šošoviek.

Vytvorenie samostatnej vyšetrovne prinesie skvalitnenie služieb organizácie a zároveň sa môže rozšíriť portfólio vykonávaných služieb organizácie. Portfólio služieb sa tak rozšíri o aplikáciu kontaktných šošoviek. Dopyt po tejto službe na trhu sa stále zvyšuje. Aplikovanie tejto služby v organizácií pritiahne nových zákazníkov a zvýši sa vnímaná úroveň organizácie z pohľadu zákazníkov. Zákazníci tak budú mať možnosť po vyšetrení zrakovej ostrosti priamo na mieste absolvovať aj aplikáciu kontaktných šošoviek. Aby sa mohla vykonávať aplikácia kontaktných šošoviek v organizácií, je nutná prestavba vyšetrovne prevádzky v Bytči. Podľa zákona musí byť vyšetrovňa oddelená priečkou od ostatných častí prevádzky. Pri zariadovaní vyšetrovacej časti musí organizácia nakúpiť prístroje, ktoré sú potrebné pri aplikácií kontaktných šošoviek. Podmienka aplikácie kontaktných šošoviek je materiálne vybavenie vyšetrovne a kvalifikovaný personál. Organizácia nevlastní štrbinovú lampu, ktorá je podmienená zákonom pri poskytovaní tejto služby. Nákup tohto prístroja by bol ďalší cieľ organizácie, ktorým sa dosiahne zvýšenie úrovne poskytovaných služieb pri očnom vyšetrení.

V organizácii pracuje optometrista, ktorý však aplikáciu kontaktných šošoviek nevykonával, ale má odborné znalosti na výkon tejto služby. Pi zriadení vyšetrovne, tak bude môcť vykonávať tieto služby a nie je nutné hľadať nového zamestnanca na výkon tejto služby. Pri rozšírení tejto služby organizácia môže motivovať optometristu zvýšením mzdy pri vykonávaní tejto novej služby. Zvýšením príjmov z nového druhu služby motivuje aj ostatných zamestnancov. Zvýšením príjmov organizácie má vplyv na mesačné prémie, ktoré sú vyplácané zamestnancom.



Obrázok č. 25 Pôdorys prevádzky v Bytči (vlastné spracovanie)



Obrázok č. 26 Skladová časť prevádzky v Bytči (vlastná fotografia)

**Realizácia projektu**

Tab. č. 10 Realizácia projektu: vybudovanie samostatnej vyšetrovne (vlastné spracovanie)

<b>Hlavná činnosť</b>	<b>Zvýšenie úrovne poskytovaných služieb na základe 1. nástroju marketingového mixu - produkt</b>	
<b>Cieľ</b>	Vybudovanie samostatnej vyšetrovne (prevádzka v Bytči)	
<b>Činnosti a ich časový horizont</b>	- Vypratanie skladovej časti prevádzky	7 dní
	- Odstránenie nadbytočných vecí	2 dni
	- Úprava priestorov – maľovanie, elektroinštalačné práce	10 dní
	- Nákup nábytku a zariadenia	3 dni
	- Objednanie štrbinovej lampy	2 dni
	- Presun a nainštalovanie vyšetrovacej jednotky a prístrojov	3 dni
	- Zaučenie práce s novými prístrojmi	1 deň
<b>Predpokladaný celkový čas činností</b>	<b>28 dní</b>	
<b>Zodpovednosť</b>	Majiteľ organizácie zodpovedá za celý proces činnosti Zamestnanci dohliadajú na činnosť externých firiem	
<b>Náklady</b>	Nákup nábytku	550 €
	Nákup štrbinovej lampy	4 000 €
	Nákup skúšobných kontaktných šošoviek	80 €
	Nákup zariadenia vyšetrovne	250 €
	Použitie materiály, farba na steny	80 €
	Osvetlenie	250 €
	Mzda robotníkom	500 €
	Zvýšenie mzdy optometristovi	170 €
	Splátka úveru	200,3 €
<b>Predpokladané celkové náklady</b>	<b>6 080,3 €</b>	
<b>Predpokladané mesačné náklady</b>	<b>370,3 €</b>	



### Výnosy z rozšírenia ponúkaných služieb v organizácií

Pri zriadení samostatnej vyšetrovne sa rozšíri portfóliu vykonávaných služieb v organizácií o aplikáciu kontaktných šošoviek. Priemerná cena aplikácie kontaktných šošoviek pre prvositeľov sa pohybuje vo výške 40 € a cena vyšetrenia pre nositeľov kontaktných šošoviek sa pohybuje vo výške 20 €. Vyšetrenie je plne hradené zákazníkom, pričom pri prvej aplikácii kontaktných šošoviek zákazník dostáva skúšobný pár kontaktných šošoviek. Následná kontrola sa vykonáva po dvoch týždňoch používania kontaktných šošoviek.

Tab. č. 11 Predpokladané rozšírené služby (vlastné spracovanie)

<b>Druh vyšetrenia</b>	1. aplikácia kontaktných šošoviek	Kontroly, vyšetrenia kontaktných šošoviek
<b>Cena</b>	40 €	20 €
<b>Doba vyšetrenia</b>	60 minút	30 minút

Výnosy zo služby aplikácia kontaktných šošoviek je závislá na počte zákazníkov. Ak uvažujeme, že využitie tejto služby bude aspoň 4krát za týždeň. Z celkového týždenného počtu vyšetrení kontaktných šošoviek budú aspoň 2 vyšetrenia, aplikácia kontaktných šošoviek pre prvositeľov a dve kontroly. Následne tak mesačné a ročné výnosy z činnosti tejto služby sú spracované v tabuľke č. 11.

Tab. č. 12 Predpokladané výnosy z rozšírenia služieb (vlastné spracovanie)

<b>Druh vyšetrenia</b>	<b>Počet vyšetrení za týždeň</b>	<b>Počet vyšetrení za mesiac</b>	<b>Výnosy za mesiac</b>	<b>Výnosy za rok</b>	<b>Celkové výnosy za rok</b>
1. aplikácia kontaktných šošoviek	2	8	320	3 840 €	<b>5 760 €</b>
Kontroly, vyšetrenia kontaktných šošoviek	2	8	160	1 920 €	

Z týchto údajov vyplýva, že vstupné náklady na zriadenie samostatnej vyšetrovne sú vo výške 6 080,3 € a ročné výnosy z rozšírenia tejto služby sú vo výške 5 760 €. Tento predpoklad bude splnený, len ak dopyt po týchto službách bude aspoň 4 krát do týždňa. Za predpokladu plnenia tohto plánu, by tak organizácia mala ročné výnosy zo služby aplikácie kontaktných šošoviek približne v rovnakej výške vstupných nákladov na zriadenie samostatnej vyšetrovne.

### **8.2.2 Zvýšenie úrovne poskytovaných služieb využitím nástroju marketingového mixu - ľudia**

Tento nástroj marketingového mixu je nesmierne dôležitý pre organizácie, ktoré ponúkajú služby pre svojich zákazníkov. V organizácií pan-optik sú zamestnanci aj majiteľ hlavnými aktérmi výkonu služieb. Tieto služby sú rôznorodé pričom najhlavnejšie sú výroba korekčných pomôcok a vyšetrenie zrakovej ostrosti. Zamestnanci prezentujú organizáciu, vykonávajú priamy predaj, styk so zákazníkmi a vytvárajú tak zisky organizácií. Na základe analýzy tohto nástroja marketingového mixu v organizácií, nám vyšiel nerovnomerný počet zamestnancov na prevádzkach. V prevádzke v Bytči pracujú dvaja zamestnanci, ktorí majú definované svoj činnosti aj právomoci. Činnosti zamestnancov na tejto prevádzke koordinuje majiteľ organizácie. Na druhej prevádzke v Bratislave nepracuje žiaden zamestnanec, iba majiteľ organizácie. Majiteľ vykonáva všetky činnosti na prevádzke samostatne, bez ďalšieho personálu. Jeho činnosti sú tak rozsiahlejšie, než na prevádzke v Bytči, kde sú dvaja zamestnanci. Majiteľ organizácie vykonáva bežné činnosti, ktoré súvisia s prácou v očnej optike, komunikuje s dodávateľmi, rieši reklamácie, objednáva tovar pre prevádzky, sleduje monitorovanie plnenia predajného plánu, koordinuje zamestnancov na prevádzke v Bytči.

Z analýz vyplýva, že nástroj ľudia marketingového mixu na prevádzke v Bratislave nezabezpečuje dostatočnú kvalitu služieb, nakoľko v tejto prevádzke pracuje len majiteľ. Majiteľ organizácie vykonáva funkcie vedúceho organizácii a zároveň vykonáva činnosti súvisiace s prácou očného optika. V prípadoch, kedy očnú optiku navštívilo viac zákazníkov, nedostali požadovanú kvalitu služieb, nakoľko chýbal obsluhujúci personál na tejto prevádzke. Pri prijatí nového zamestnanca v danom obore, by sa zvýšila úroveň poskytovaných služieb pre zákazníkov a skrátili by sa aj

čakacie doby výroby korekčne pomôcky. Nový zamestnanec by komunikoval so zákazníkmi, vykonával služby v očne optike a tak by sa činnosti na tejto prevádzke rozdelili medzi zamestnanca a majiteľa. Rozdelenie pracovných rolí zabezpečí vyššiu mieru sústredenosti na prácu, viac času stráveného so zákazníkmi a tak aj vyššiu poskytovanú kvalitu služieb. Majiteľ organizácie by tým tiež získal viac času na činnosti súvisiace s vedením organizácie.

Prijatie nového zamestnanca by sa realizovalo pomocou inzerátu zverejneného na internetových stránkach. Tieto stránky ponúkajú pracovné miesta pre potencionálnych uchádzačov. Najvyužívanejší internetový portál na Slovensku je [www.profesia.sk](http://www.profesia.sk). Za uverejnenie inzerátu na tomto portáli sa platí finančná čiastka, ktorá je závislá od doby uloženia na tejto stránke. V našom prípade by inzerát bol na tomto portáli zverejnený po dobu troch týždňov. Podľa zistení cenníkov stránky [www.profesia.sk](http://www.profesia.sk) sa ceny inzercie (týždennej) pohybujú od 69 – 299 €. Po mesiaci bude inzerát vymazaný a budú nasledovať osobné stretnutia s potenciálnymi uchádzačmi o novú pracovnú pozíciu. Tieto stretnutia by organizoval majiteľ optiky. Na základe jeho výberu by bol prijatý nový zamestnanec do prevádzky v Bratislave.

Organizácia ponúka prácu v malom kolektíve, kde sú dobré medzil'udské vzťahy (na pracovisku prítomná „rodinná atmosféra“). Uchádzača by mohlo zaujať aj pracovanie s prístrojmi na výrobu dioptrických okuliarov, ktoré nemusia byť dostupné v každej očnej optike. Uchádzačov by mohli motivovať aj zvyhodnené ceny optických pomôcok a nárok raz ročne na nový okuliarový rám pre zamestnancov organizácie.

### **Inzerát organizácie by mohol znieť takto:**

Zabehnutá očná optika hľadá šikovného očného optika, so stredoškolským vzdelaním s maturitou, do prevádzky v Bratislave. Náplňou práce je poskytovanie odborného poradenstva pri výbere korekčných pomôcok, vykonávanie zákaznícky servis, vyhotovovanie korekčných pomôcok, asistencia predaja. Požadujeme pozitívny a aktívny postoj k náplni práce a k zákazníkom, odbornosť, svedomitosť, komunikatívnosť, flexibilitu a predajné zručnosti. Ponúkame motivujúce finančné ohodnotenie a zamestnanecké zľavy na optické pomôcky. Čaká Vás príjemné pracovné prostredie v malom kolektíve a získanie praxe v obore očného optika. Medzi ďalšie zamestnanecké benefity zaradujeme účasť na pravidelných školeniach

a medzinárodných výstavách. Druh pracovného pomeru: plný úväzok, termín nástupu po dohode. Nástupný plat Brutto: 900 €/mes. V prípade, že Vás naša pracovná ponuka zaujala, neváhajte nás kontaktovať. Radi Vás privítame v našom kolektíve. Svoje životopisy zasielajte na panoptik@panoptik.sk

### Realizácia projektu

Tab. č. 13 Realizácia projekt: prijatie nového zamestnanca (vlastné spracovanie)

<b>Hlavná činnosť</b>	<b>Zvýšenie úrovne poskytovaných služieb na základe 5. nástroju marketingového mixu – ľudia</b>	
<b>Cieľ</b>	Prijatie nového zamestnanca – pozícia očný optik	
<b>Činnosti a ich časový horizont</b>	- Vytvorenie inzerátu	2 dni
	- Uverejnenie inzerátu	20 dní
	- Triedenie prijatých životopisov	3 dni
	- Pohovory	5 dní
	- Prispôsobenie pracoviska pre nového zamestnanca	1 deň
<b>Predpokladaný celkový čas činností</b>	<b>31 dní</b>	
<b>Zodpovednosť</b>	Majiteľ organizácie zodpovedá za celý proces činnosti	
<b>Náklady</b>	Uverejnenie inzerátu	299 €
	Pracovný stôl	150 €
	Stolička	80 €
	Hrubá mesačná mzda	900 €
	Mesačné odvody za zamestnanca	316,8 €
	celkom	
<b>Predpokladané celkové náklady</b>	<b>1 745,8 €</b>	
<b>Mesačné predpokladané náklady celkom</b>	<b>1 216,8 €</b>	

Nasledujúca tabuľka nám udáva jednotlivé druhy odvodov zamestnávateľa za nového prijatého zamestnanca. Tieto odvody sú prepočítané na základe hrubej mesačnej mzdy zamestnanca. Hrubá mesačná mzda zamestnanca je vo výške 900 €. Celkovo tak

zamestnávateľ musí mesačne odviesť za nového zamestnanca odvody vo výške 316,8 € vid' tab. č. 13.

Tab. č. 14 Odvody za zamestnanca (vlastné spracovanie)

Druh odvodov za zamestnanca	Výška %	Výška v €
Nemocenské poistenie	1,40 %	12,6 €
Dôchodkové poistenie - starobné	14,00 %	126 €
Dôchodkové poistenie - invalidné	3,00 %	27 €
Poistenie v nezamestnanosti	1,00 %	9 €
Úrazové poistenie	0,80 %	7,2 €
Garančné poistenie	0,25 %	2,25 €
Rezervný fond solidarity	4,75 %	42,75 €
<b>Sociálne poistenie spolu</b>		<b>226,8 €</b>
Zdravotné poistenie	10,00 %	90 €
<b>Odvody spolu</b>		<b>316,8 €</b>

### 8.3.3 Zvýšenie úrovne poskytovaných služieb využitím nástroju marketingového mixu - proces

Procesy vykonávané v organizácii sú analyzované v praktickej časti práce. Tieto procesy súvisia s meraním zrakovej ostrosti a vyhotovovaním korekčnej pomôcky. Výstupom z vyšetrenia zraku je podľa analýzy procesov v organizácii dokument o vyšetrení zraku. Tento dokument udáva informácie o refrakčnom stave očí pacienta a na jeho základe sú vyrobené individuálne dioptrické okuliare. Tieto údaje z vyšetrenia organizácia nezálohuje ani neukladá. Dokument z vyšetrenia je teda v rukách pacienta. Častokrát však tieto údaje pacienti neodkladajú a tak záznamy z predchádzajúceho vyšetrenia sú neznáme.

Medzi základné vstupné informácie vyšetrenia zraku patria predchádzajúce dokumenty z vyšetrenia zrakovej ostrosti a nosenej korekčnej pomôcky. Tieto informácie nám pomáhajú pri stanovení novej správnej korekcie pacientov. Pri nezistení predchádzajúceho korekčného stavu pacienta môže počas vyšetrenia nastavať zlyhanie. Toto zlyhanie má negatívny dopad na úroveň poskytovanej služby. Aby sa odstránil

tento nedostatok a tak sa zvýšila úroveň poskytovanej služby, je vhodné každý výstup z vyšetrenia zraku uložiť do digitálneho úložiska. V tomto úložisku sa bude nachádzať databáza pacientov, ktorí absolvovali očné vyšetrenie v danej organizácii. Pri ďalšej návšteve pacienta bude mať organizácia záznamy z predchádzajúcich vyšetrení zraku a tak úroveň poskytovanej služby sa zvýši. Z pohľadu pacienta bude organizácia ukladať informácie o jeho očnom vyšetrení, a tým bude pacient pociťovať záujem o svoju osobu zo strany organizácie. Dôsledkom nového procesu sa predpokladá opätovné využitie ponúkaných služieb zákazníkmi.

### Realizácia projektu

Tab. č. 15 Realizácia projektu: tvorba záznamov z vyšetrenia (vlastné spracovanie)

<b>Hlavná činnosť</b>	<b>Zvýšenie úrovne poskytovaných služieb na základe 6. nástroju marketingového mixu - proces</b>	
<b>Cieľ</b>	Proces tvorby záznamov z vyšetrenia zraku pacientov	
<b>Činnosti a ich časový horizont</b>	- Umiestnenie počítaču do vyšetrovne - Vytvorenie úložiska v PC - Tvorba zákaznických kariet	2 dni 1 deň 1 deň
<b>Činnosti a ich časový horizont závislý od počtu pacientov</b>	- Ukladanie záznamov z vyšetrení zraku - Hľadanie záznamov pacientov	3 minúty 2 minúty
<b>Predpokladaný celkový čas činností</b>	<b>4 dni</b>	
<b>Predpokladaný čas činností prepočítaný na jedného pacienta</b>	<b>5 minút</b>	
<b>Zodpovednosť</b>	Zamestnanci organizácie	
<b>Náklady</b>	Nákup počítaču Mzda za vytvorenie kariet zákazníkov	399 € 100 €
<b>Predpokladané celkové náklady</b>	<b>499 €</b>	

## 9 ČASOVÁ, NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Nasledující část diplomové práce rozoberá projekt z časového, nákladového a rizikového hľadiska. Projekt obsahuje tri hlavné ciele, ktoré boli spracované v predchádzajúcej kapitole.

### 9.1 Časová analýza projektu

Využitie časovej analýzy pri plánovaní projektu je jedným z hlavných strategických činností. Analýza času charakterizuje všetky činnosti projektu a ohraničuje plánovaný čas týchto činností. Na základe tejto analýzy vieme určiť, v ktorom štádiu sa nachádza projekt. Pri nedodržaní následností činností nastáva časový sklz, ktorý ovplyvňuje celkový plánovaný čas projektu.

Časová analýza projektu sa skladá z troch hlavných cieľov. Časový harmonogram týchto cieľov sa skladá z jednotlivých činností a jednotlivých krokov, ktoré sú spracované v kapitole 8.2, o cieľoch projektu. Na základe týchto údajov zostavíme celkovú časovú analýzu projektu. Približný celkový predpokladaný čas projektu je rozdelený v troch rokoch. Najdlhšou aktivitou v časovej analýze nám vyšlo prijatie nového zamestnanca. Táto činnosť by mala odhadom trvať 31 dní. Časová analýza nám ukázala, že najkratšou aktivitou projektu bude činnosť súvisiaca s tvorbou záznamov z vyšetrení. Postupnosť činností v časovej analýze je následná pre dva hlavné ciele. Prijatie nového zamestnanca a proces tvorby záznamov z vyšetrení budú prebiehať súčasne, pričom budú mať rovnaký termín začiatku. Tieto ciele budú nasledovať až po dokončení prvého cieľa projektu, a tým je vybudovanie samostatnej vyšetrovne. Táto postupnosť je uvedená v tabuľke č. 16. V mesiaci august by bolo plánované začatie projektu. Celková plánovaná časová doba projektu je odhadovaná na 11 týždňov. Ukončenie projektu je odhadované na koniec mesiaca október.

Tab. č. 16 Časová analýza projektu (vlastné spracovanie)

Ciele projektu	Činnosti a ich časový horizont	Predpokladaný čas činností	Predpokladaný celkový čas
<b>Vybudovanie samostatnej vyšetrovne (prevádzka v Bytči)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vypratanie skladovej časti prevádzky</li> <li>- Odstránenie nadbytočných vecí</li> <li>- Úprava priestorov – maľovanie, elektroinštalačné práce</li> <li>- Nákup nábytku a zariadenia</li> <li>- Objednanie štrbinovej lampy</li> <li>- Presun a nainštalovanie vyšetrovacej jednotky a prístrojov</li> <li>- Zaučenie práce s novými Prístrojmi</li> </ul>	<p>7 dní</p> <p>2 dni</p> <p>10 dní</p> <p>3 dni</p> <p>2 dni</p> <p>3dni</p> <p>1 deň</p>	<b>28 dní</b>
<b>Prijatie nového zamestnanca – pozícia očný optik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vytvorenie inzerátu</li> <li>- Uverejnenie inzerátu</li> <li>- Triedenie prijatých životopisov</li> <li>- Pohovory</li> <li>- Prispôsobenie pracoviska pre nového zamestnanca</li> </ul>	<p>2 dni</p> <p>20 dní</p> <p>3 dni</p> <p>5 dní</p> <p>1 deň</p>	<b>31 dní</b>
<b>Proces tvorby záznamov z vyšetrenia zraku pacientov</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Umiestnenie počítaču do vyšetrovne</li> <li>- Vytvorenie úložiska v PC</li> <li>- Tvorba zákazníckych kariet</li> </ul>	<p>2 dni</p> <p>1 deň</p> <p>1 deň</p>	<b>4 dni</b>

Tab. č. 17 Harmonogram projektu (vlastné spracovanie)

Ciele projektu	Rok 2021											
	august				september				október			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Vybudovanie samostatnej vyšetrovne</b>												
<b>Prijatie nového zamestnanca</b>												
<b>Tvorba záznamov z vyšetrenia zraku</b>												



## 9.2 Nákladová analýza projektu

Nákladová analýza projektu sa skladá z troch hlavných cieľov. Tieto ciele projektu obsahujú nákladové položky a ich ceny. Jednotlivé druhy položiek a ich ceny sa nachádzajú v tabuľke č. 17. Na základe týchto údajov zostavíme predbežný plánovaný rozpočet cieľov projektu, ktorý zabezpečí zvýšenie úrovne poskytovaných služieb v organizácii.

Celkové náklady projektu budú hradené z vlastných finančných prostriedkov spoločnosti pan – optik s.r.o., a z úveru od banky vo výške 6 500€. Finančná čiastka z úveru od banky bude použitá na vytvorenie samostatnej vyšetrovne, ktorá je jedným z cieľov projektu. Návratnosť nákladov na vytvorenie vyšetrovne bola uvedená v tabuľke č. 11, o predpokladaných výnosov z rozšírenia služieb. Očakávame, že zvýšením úrovne poskytovaných služieb v organizácii sa zvýši záujem zákazníkov o tieto služby. Zvýšené zisky spoločnosti by tak mali pokryť náklady projektu.

Z tabuľky č. 17 vyplýva, že cieľ projektu- vybudovanie samostatnej vyšetrovne je najnákladnejší cieľ celého projektu zvýšenia úrovne služieb v organizácii. Najnákladnejšia položka celého projektu je nákup štrbinovej lampy v hodnote 4 000 €. Veľkou výhodou je, že organizácia už vlastní vyšetrovaciu jednotku aj prístroje na meranie zraku. A tak je nutné len premiestniť tieto prístroje na inú časť prevádzky. Proces tvorby záznamov z vyšetrenia má nižšie náklady, v porovnaní s ostatnými dvoma cieľmi projektu. Tento cieľ projektu nie je finančne náročný, avšak jeho aplikovaním sa zvýši úroveň poskytovanej služby očného vyšetrenia.

Tab. č. 18 Nákladová analýza projektu (vlastné spracovanie)

Ciele projektu	Nákladové položky	Cena nákladových položiek	Celkové náklady
<b>Vybudovanie samostatnej vyšetrovne (prevádzka v Bytči)</b>	Nákup nábytku Nákup štrbinovej lampy Nákup skúšobných kontaktných šošoviek Nákup zariadenia vyšetrovne Použité materiály, farba na steny Osvetlenie Mzda robotníkom Zvýšenie mzdy optometristovi Splátka úveru	450 € 4 000 € 80 € 250 € 80 € 250 € 500 € 170 € 200,3 €	<b>6 080,3 €</b>
<b>Prijatie nového zamestnanca – pozícia očný optik</b>	Uverejnenie inzerátu Pracovný stôl Stolička Hrubá mesačná mzda Mesačné odvody za zamestnanca celkom	299 € 150 € 80 € 900 € 316,8 €	<b>1 745,8 €</b>
<b>Proces tvorby záznamov z vyšetrenia zraku pacientov</b>	Nákup počítaču Mzda za vytvorenie kariet zákazníkov	399 € 100 €	<b>499 €</b>

Tab. č. 19 Predpokladané vstupné a mesačné náklady projektu (vlastné spracovanie)

Druhy nákladu	Vstupné náklady			Mesačné náklady (periodické)		
	vyšetrovňa	Nový zamestnanec	Záznamy z vyšetrenia	Odvody za zamestnanca	mzda zamestnan-cov	Splátka úveru banke
Cena nákladu	6 080,3 €	1 745,8 €	499 €	316,8 €	900 € 170 €	200,3 €
<b>Náklady celkom</b>	<b>8 325,1 €</b>			<b>1 587,1 €</b>		

Ako uvádza tabuľka č. 18 celkové vstupné náklady projektu sú vo výške 8 325,1 €. Tieto vstupné náklady projektu by boli financované z úveru od banky a vlastnými finančnými prostriedkami organizácie. Výška úveru od banky by bola 6 500 €. V súčasnej dobe banky ponúkajú úrokovú sadzbu 7% pre podnikateľov (Tatrabanka, 2021). Pri splácaní úveru na dobu 3 roky by tak výška mesačnej splátky bola vo výške 200,3 €. Organizácia by tak po 3 rokoch splatila úver banke.

Mesačné náklady projektu sú vo výške 1 587,1 €. Výška týchto nákladov bude rovnaká po dobu troch rokov, pokiaľ organizácia splatí úver banke. Následne po splatení úveru sa mesačné náklady znížia o splátku úveru, a tak výška mesačných nákladov bude vo výške 1 386,8 €.

Časová návratnosť vstupných investícií projektu je očakávaná v priebehu jedného roku. Ako uvádza tabuľka č. 11, ročné výnosy z rozšírenia služieb aplikácií kontaktných šošoviek, pri splnení podmienok sú vo výške 5 760 €. Ďalšie výnosy očakávame zo zvýšenia dopytu po službách organizácie, ktoré vznikne dôsledkom nových opatrení projektu a zvyšujúcim tempom rastu tržieb.

Ekonomické ukazovatele tržieb organizácie, ktoré sú vyobrazené v praktickej časti práce na obrázku č. 9, udávajú zvyšujúce sa tempo rastu tržieb. Dôsledkom zvýšenej úrovne služieb očakávame mierne zvýšenie tržieb organizácie. Priemerný ročný percentuálny nárast tržieb v organizácií pan-optik je na úrovni 37,6 %. Tento priemerný nárast tržieb bol vypočítaný z dostupných údajov o tržbách organizácie.

Tab. č. 20 *Nárast tržieb v organizácii (vlastné spracovanie)*

<b>Rok</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Percentuálny rozdiel tržieb s predchádzajúcim rokom (rok -1)	93,9%	-24,3%	36,0%	21,6%	60,6%
Priemerný nárast tržieb za obdobie 5 rokov	37,6 %				

Nasledujúca tabuľka č. 20 udáva sumy predpokladaných celkových nákladov projektu a predpokladané celkové výnosy, po dobu návratnosti investícií. Predpokladané údaje ročného nárastu tržieb a výnosov však môžu byť ovplyvnené vonkajšími faktormi. Medzi tieto faktory môžeme zaradiť aktuálnu epidemickú situáciu Covid-19 a nezáujem verejnosti o služby ponúkané v organizácii.

Tab. č. 21 *Predpokladané náklady a výnosy po dobu jedného roka (vlastné spracovanie)*

<b>POLOŽKY</b>	<b>SUMA</b>
Vstupné náklady projektu	8 325,1 €
Mesačné náklady počas jedného roka (11 mesiacov)	17 458,1 €
<b>Celkové náklady projektu po dobu jedného roka</b>	<b>25 582,9 €</b>
Výnosy z vyšetrení kontaktných šošoviek za rok	5 760 €
Predpokladaný ročný nárast tržieb	37,6 %

### 9.3 Riziková analýza projektu

Táto kapitola sa zaoberá rizikami, ktoré majú dopad na vývoj projektu. Pri zostavovaní projektu je vhodné sa dopredu zaoberať rizikami, ktoré môžu nastať. Pri analýze rizík tak môžeme ľahšie predvídať budúci vývoj a eliminovať tieto nedostatky. Riziká analýzy obsahujú päť oblastí, ktoré ovplyvňujú chod projektu. Uvažované rizikami projektu sú:

- nesprávny výber nástrojov projektu,
- splácanie úveru,
- nezáujem verejnosti o ciele projektu,
- neochota zo strany zamestnancov,
- nedodržanie časového harmonogramu.

Na základe týchto rizík je zostavená matica rizík. K hodnoteniu pravdepodobnosti a dopadu rizika nám slúži lineárna škála.

Tab. č. 22 Vybrané rizika (vlastné spracovanie)

Riziko	Označenie	Pravdepodobnosť vzniku	Dopad
Nesprávny výber nástrojov marketingového mixu v projekte	<b>R1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Splácanie úveru	<b>R2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
Nezáujem verejnosti o ciele projektu	<b>R3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
Neochota zo strany zamestnancov	<b>R4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Nedodržanie časového harmonogramu	<b>R5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

Škála:

1 - ako minimálna pravdepodobnosť vzniku alebo dopadu

2 - ako malá pravdepodobnosť vzniku alebo dopadu

3 - ako vysoká pravdepodobnosť vzniku alebo dopadu

4 - ako najvyššia pravdepodobnosť vzniku alebo dopadu

Tab. č. 23 Matica rizik (vlastné spracovanie)

		Dopad úroveň			
		1	2	3	4
Pravdepodobnosť úroveň	1			R3	
	2		R1	R4	R2
	3		R5		
	4				

	Kritické rizika
	Závažné rizika
	Mierne rizika
	Malé rizika

#### Vyhodnotenie rizik

- Mierne riziká: Nedodržanie časového harmonogramu (R5)
- Závažné riziká: Nesprávny výber nástrojov marketingového mixu v projekte (R1), Neochota zo strany zamestnancov (R4)
- Kritické riziká: Splácanie úveru (R2), Nezáujem verejnosti o ciele projektu (R3)

**Protiopatrenia rizík**

- Nesprávny výber nástrojov marketingového mixu v projekte (R1) – toto riziko možno odstrániť sledovaním reakcií zákazníkov a ekonomických ukazateľov. Vyhodnocovanie výsledkov použitých nástrojov marketingového mixu.
- Splácanie úveru (R2) - nastaviť reálnu výšku mesačného splátkového kalendára, pravidelne analyzovať ekonomickú situáciu vo firme a hľadať riešenia pre zvýšenie zisku.
- Nezáujem verejnosti o ciele projektu (R3) – informovať verejnosť pomocou využívaného komunikačného mixu v organizácii, využívať internetové sociálne médiá na propagáciu projektu organizácie.
- Neochota zo strany zamestnancov (R4) – motivácia zamestnancov v podobe odmien. Organizácia ponúka svojim zamestnancom odmeny za splnený predajný plán. Dôsledkom inovácií je možnosť zvýšiť úroveň ponúkaných služieb v organizácii a tak aj objem tržieb. Zvýšenie objemu tržieb má vplyv na odmeny zamestnancov.
- Nedodržanie časového harmonogramu (R5) – v projekte bolo podrobne navrhnuté časové rozvrhnutie aktivít jednotlivých projektových častí.

## ZÁVER

Cieľom diplomovej práce bolo vypracovanie a vytvorenie projektu, ktorý využíva nástroje marketingového mixu. Použitím tohto projektu by sa dosiahlo zvýšenie úrovne poskytovaných služieb v organizácií a viedlo by k väčšiemu dopytu zákazníkov o tieto služby. Teoretická časť práce sa venovala najmä marketingovému mixu, charakteristikou služieb a marketingovému prostrediu. Tieto poznatky boli aplikované v praktickej časti práce. Najväčšiu časť praktickej práce tvorí analýza využívaných nástrojov 7P marketingového mixu organizácie pan – optik, s.r.o. V projektovej časti boli vybrané tri nástroje marketingového mixu, ktoré zvýšia úroveň poskytovaných služieb. Medzi tieto nástroje sme zaradili vybudovanie samostatnej vyšetrovne, prijatie nového zamestnanca, proces tvorby záznamov z vyšetrení. Celková analýza času projektu sa odhaduje na 11 týždňov, pričom spustenie projektu by sa odhadovalo na mesiac august.

Celkové vstupné náklady projektu sú vo výške 8 325,18 €, pričom náklady na vytvorenie samostatnej vyšetrovne sú vo výške 6 080,3 €. Cena novovzniknutých mesačných nákladov, ktoré vyplývajú z cieľov projektu je v sume 1 587,1 €. Cena týchto nákladov sa po 3 rokoch splácania úveru zníži o splátku úveru banke. Projekt by bol financovaný úverom z banky v hodnote 6 500 € a z vlastných finančných prostriedkov organizácie. Výnosy organizácie by stúpili dôsledkom zvýšeného záujmu verejnosti o poskytované služby. Výnosy by sa zvýšili aj pri poskytovaní novej služby – aplikácii kontaktných šošoviek. Predpokladané mesačné výnosy z novej poskytovanej služby by boli vo výške 480 €. Táto služba by vznikla dôsledkom vybudovania samostatnej vyšetrovne, ktorá je jedným z cieľov projektu.

Riziková analýza nás upozornila, že zvolené projektové ciele môžu ohroziť rizikové faktory. Medzi tieto závažné faktory zaradíme nasledovné riziká: Splácanie úveru (R2), Nezáujem verejnosti o ciele projektu (R3).



**ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY**

BARTÁKOVÁ, Gabriela, Cibáková, Viera, 2007. *Základy marketingu*. Bratislava : Lura edition, 224 s. ISBN 978-80-8078-156-9

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketing řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha : Grada, 280s. ISBN 978-80-247-6

ČEVELOVÁ, Magdalena, 2015. *Marketingový plán na pivním tácku*, Eknihy hned, 1.elektronické vydání, 84 s. ISBN 978-80-7536-059-5

DOYLE, CH. A., 2011. *Dictionary of marketing*. 3th edition. Oxford : Oxford university press, 436 s. ISBN 978-019-9590-23-0.

ĎAĎO, J., PETROVIČOVÁ, J, KOSTKOVÁ, M, 2006. *Marekting služieb*, Bratislava : Epos, 295 s. ISBN 80-8057,662-9

FORET, Miroslav, 2011. *Marketing pro začátečníky*. Brno : Computer press, 192 s. ISBN 978-80-251-3763-5

GODIN, Seth, 2020. *Tohle je marketing!/: zcela nový přístup k marketingu, prodeji a reklamě*. Praha: Grada, 208 s. ISBN 978-80-271-2567-8.

GRÖNROOS, C., 2010. *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*, 3.vyd. Chichester : Johny Wiley & Sons Ltd (USA), 248 s. ISBN 978-0-470-02862-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha : Grada, 272 s. ISBN 978-80-8078-327-3

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

KARLÍČEK, Miroslav a kol., 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vyd. Praha: Grada, 288 s. ISBN 978-80-247-5869-5.

KEREKEŠ, Richard, 2011. *Marketing manažment v sociálnej práci*. Ružomberok : VERBUM, 142 s. ISBN 978-80-8084-819-4

KITA, Jaroslav a kol., 2017. *Marketing*. Bratislava : Wolters Kluwer, 424 s. ISBN 978-80-8168-550-7

KOTLER, Philip., KELLER, Kevin. 2007. *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN: 80-24713-59-5.

KOTLER Philip, ARMSTRONG, Gary, 1992. *Marketing*. Bratislava : SPN, 441 s. ISBN 80-08-02042-3

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, 2004. *Marketing*, Praha : Grada, 515 s. ISBN 80-247-0513-3

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, 2007. *Marketing*. 6 vydanie. Grada : Praha, 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip, et al., 2005. *Principles of Marketing*. 4th European ed. Harlow : Prentice-Hall, 954 s. ISBN 02-736-8456-6

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, 2016. *Principles of Marketing*. 16th edition. Boston : Pearson, 708s. ISBN 978-01-337-9502-8

LESÁKOVÁ, Dagmar, a kol., 2014. *Strategický marketing*. Bratislava : Pprint 2 s.r.o., 350 s. ISBN 978-80-89710-07-2

MATÚŠ, Jozef, ĎURKOVÁ, Katarína, 2012. *Moderný marketing*. Trnava : fakulta masmediálnej komunikácie UCM v Trnave, 273 s. ISBN 978-83-7729-184-9

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vyd. Praha : Grada Publishing, 344 s. ISBN 978-80-271-0787-2.

SAKÁL, P. PODSKLÁN, A., 2004. *Strategický manažment*. 1. vyd. Bratislava : STU vydavateľstvo, 256 s. ISBN 80-227-2153-0.

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

STAŇKOVÁ, Pavla, 2013. *Marketingové řízení nemocnic*. Žilina : Georg, 208 s. ISBN 978-80- 89401-64-2.

VACULÍK, Jozef, 2003. *Základy marketingu*, Pardubice : Univerzita Pardubice, 267 s. ISBN 80-7194-583-8

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb. Efektivně a moderně*. Praha : Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha : Grada, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VIESTKOVÁ. Kristína, ŠTOFILOVÁ, Jana, 2002. *Distribučné systémy a logistika*. Bratislava : Ekonóm, 299 s. ISBN 80-255-1494-2

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2012. *Psychologie reklamy*. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha : Grada, 328 s. ISBN 978-80-247-4005-8.

WIRTZ, Jochen, LOVELOCK, Christopher, 2016. *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 8. edition, World Scientific Publishing Co Inc (USA), 800 s. ISBN 9781944659004.

### Internetové zdroje

FINSTAT.SK , 2021. *pan - optik s.r.o.* [online] 2021. [cit. 2021.04.06] dostupné z : <https://www.finstat.sk/47786671#viac-informacii>

PAN-OPTIK S.R.O., 2018. *pan-optik očná optika* [online]. 2018. [cit. 2021-04-22]. Dostupné z: <https://www.panoptik.sk>

SLOVENSKÁ REPUBLIKA, 2011. Zákon č. 523/2011 Z. z., O požiadavkách na materiálne a priestorové vybavenie očných optík. [online] 2011. [cit. 2021.05.10] Dostupné z : <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2011/523/>

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY, 2021. *Nezamestnanosť vo 4. štvrtroku 2020* [online] 2021. [cit. 2021.04.20] dostupné z : <https://slovak.statistics.sk>

TATRABANKA a.s., 2021. *Kalkulačka pre Business úver* [online] 2021. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.tatrabanka.sk/sk/business/kalkulacka-business-uver/>

THE MARKETING MIX, 2021. *The Marketing Mix 7P's*. [online]. 2021 [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://marketingmix.co.uk/marketing-mix-7ps>

**ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK**

€ - eur

% - percento

s.r.o. – spoločnosť s ručeným obmedzeným

4C – 4 nástroje komunikačného mixu

4P – 4 nástroje marketingového mixu

7P – 7 nástrojov marketingového mixu

DIČ – daňové identifikačné číslo

DPH – daň z pridanej hodnoty

EFE – External Factor Evaluation, externé hodnotenie faktorov

HDP – hrubý domáci produkt

IČO – identifikačné číslo organizácie

IE – Internal-External, vnútorné a vonkajšie faktory

IFE - Internal Factor Evaluation, interné hodnotenie faktorov

ORSR – Obchodný register Slovenskej republiky

PR – Public Relation, tlačový hovorca

UV – Ultra Violet, ultrafialové žiarenie

UVA – ultrafialové žiarenie typu A

UVB - ultrafialové žiarenie typu B

VŠZP – Všeobecná zdravotná poisťovňa

**ZOZNAM OBRÁZKOV**

<i>Obrázok č. 1 Životný cyklus produktu (KOTLER, 2005. s. 604)</i> .....	15
<i>Obrázok č. 2 Marketingový mix 7P (The Marketing MIX, 2021)</i> .....	22
<i>Obrázok č. 3 marketingový mix 4P a 4C (Karlíček, 2018, s. 158)</i> .....	23
<i>Obrázok č. 4 SWOT analýza (Jakubíková , 2008, s. 103)</i> .....	29
<i>Obrázok č. 5 Matica IE (Slouka, 2017, s. 81)</i> .....	30
<i>Obrázok č. 6 Interiér prevádzky v Bytči (vlastná fotografia)</i> .....	34
<i>Obrázok č. 7 Interiér prevádzky v Bratislave (panoptik, 2018)</i> .....	34
<i>Obrázok č. 8 Ponúkané značky okuliarových rámov v organizácií (panoptik, 2018)</i> ...	36
<i>Obrázok č. 9 Prehľad tržieb pan-optik s.r.o. (Finstat , 2021)</i> .....	37
<i>Obrázok č. 10 Prehľad ziskov pan-optik s.r.o. (Finstat , 2021)</i> .....	38
<i>Obrázok č. 11 Prehľad celkových výnosov pan-optik s.r.o. (Finstat , 2021)</i> .....	38
<i>Obrázok č. 12 Prehľad aktív pan-optik s.r.o. (Finstat , 2021)</i> .....	39
<i>Obrázok č. 13 Prehľad pasív pan-optik s.r.o. (Finstat , 2021)</i> .....	39
<i>Obrázok č. 14 Exteriér prevádzky očnej optiky v Bratislave (Panoptik, 2018)</i> .....	48
<i>Obrázok č. 15 Obrázok č. Exteriér prevádzky očnej optiky v Bytči (Panoptik, 2018)</i> ..	48
<i>Obrázok č. 16 Cenové zľavy ponúkané v organizácií (Panoptik, 2018)</i> .....	50
<i>Obrázok č. 17 Reklamný leták rozposielaný v Bytči (pan-optik s.r.o.)</i> .....	51
<i>Obrázok č. 18 Reklamný leták rozposielaný v Bratislave (pan-optik s.r.o.)</i> .....	52
<i>Obrázok č. 19 Organizačná schéma organizácie pan-optik s.r.o. (vlastná tvorba)</i> .....	54
<i>Obrázok č. 20 Swimline diagram procesu očného vyšetrenia zraku (vlastná tvorba)</i> ...	55
<i>Obrázok č. 21 Proces výroby korekčnej pomôcky v organizácií (vlastná tvorba)</i> .....	59
<i>Obrázok č. 22 Vľavo vyšetrovňa v Bytči a vpravo vyšetrovňa v Bratislave (vlastné fotografie)</i> .....	61
<i>Obrázok č. 23 Interné faktory SWOT analýzy (vlastné spracovanie)</i> .....	65
<i>Obrázok č. 24 Externé faktory SWOT analýzy (vlastné spracovanie)</i> .....	65
<i>Obrázok č. 25 Pôdorys prevádzky v Bytči (vlastné spracovanie)</i> .....	71
<i>Obrázok č. 26 Skladová časť prevádzky v Bytči (vlastná fotografia)</i> .....	71

**ZOZNAM TABULIEK**

<i>Tab. č. 1 Ceny služieb (vlastná tvorba)</i> .....	40
<i>Tab. č. 2 Ceny príslušenstva (vlastná tvorba)</i> .....	41
<i>Tab. č. 3 Ceny okuliarových šošoviek (vlastná tvorba)</i> .....	42
<i>Tab. č. 4 Ceny okuliarových rámov (vlastná tvorba)</i> .....	43
<i>Tab. č. 5 Produktový rad dioptrických okuliarových šošoviek</i> .....	47
<i>Tab. č. 6 Komunikačný mix organizácie (vlastné spracovanie)</i> .....	50
<i>Tab. č. 7 SIPOC diagram (vlastná tvorba)</i> .....	57
<i>Tab. č. 8 Matematický model SWOT analýzy (vlastné spracovanie)</i> .....	66
<i>Tab. č. 9 Ciele projektu (vlastné spracovanie)</i> .....	69
<i>Tab. č. 10 Realizácia projektu: vybudovanie samostatnej vyšetrovne (vlastné spracovanie)</i> .....	72
<i>Tab. č. 11 Predpokladané rozšírené služby (vlastné spracovanie)</i> .....	73
<i>Tab. č. 12 Predpokladané výnosy z rozšírenia služieb (vlastné spracovanie)</i> .....	73
<i>Tab. č. 13 Realizácia projekt: prijatie nového zamestnanca (vlastné spracovanie)</i> .....	76
<i>Tab. č. 14 Odvody za zamestnanca (vlastné spracovanie)</i> .....	77
<i>Tab. č. 15 Realizácia projektu: tvorba záznamov z vyšetrenia (vlastné spracovanie)</i> ..	78
<i>Tab. č. 16 Časová analýza projektu (vlastné spracovanie)</i> .....	80
<i>Tab. č. 17 Harmonogram projektu (vlastné spracovanie)</i> .....	80
<i>Tab. č. 18 Nákladová analýza projektu (vlastné spracovanie)</i> .....	82
<i>Tab. č. 19 Predpokladané vstupné a mesačné náklady projektu (vlastné spracovanie)</i>	83
<i>Tab. č. 20 Nárast tržieb v organizácii (vlastné spracovanie)</i> .....	84
<i>Tab. č. 21 Predpokladané náklady a výnosy po dobu jedného roka (vlastné spracovanie)</i> .....	84
<i>Tab. č. 22 Vybrané rizika (vlastné spracovanie)</i> .....	85
<i>Tab. č. 23 Matica rizík (vlastné spracovanie)</i> .....	86

## ZOZNAM GRAFOV

<i>Graf č. 1 Nezamestnanosť na Slovensku (Štatistický úrad, 2020)</i> .....	63
---	----