



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO VZNIK SPOLEČNOSTI OCTAGO S. R. O.

BUSINESS PLAN FOR ESTABLISHING A COMPANY OCTAGO S. R. O.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

MARTIN MALAST

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JANA HORNUNGOVÁ, Ph.D.

BRNO 2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Martin Malast

Ekonomika podniku (6208R020)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský plán pro vznik společnosti Octago s. r. o.

v anglickém jazyce:

Business Plan for Establishing a Company Octago s. r. o.

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Návrh řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

BARROW, C. Základy drobného podnikání. 1.vyd. Praha: Grada, 1996. 200 s. ISBN 80-7169-232-80.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

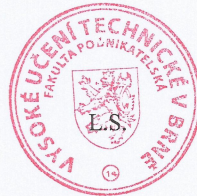
PROKOP, M. Jak napsat podnikatelský plán, aneb, Kudy vede cesta k úspěchu. Praha: CzechInvest, 2005, 98 s. ISBN 80-260-2064-2.

SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. 1. vyd. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1.vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jana Hornungová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/15.



doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan

V Brně, dne 28. 2. 2015

Abstrakt

Predmetom mojej bakalárskej práce je podnikateľský zámer na vytvorenie spoločnosti Octago s.r.o. Práca sa skladá z troch častí, teoretickej, analytickej a praktickej. V teoretickej časti sa zameriavam na definovanie pojmov podnikateľský plán, podnik, podnikanie, marketing, analýzu trhu. V analytickej časti som rozpracoval teoretické východiska. V praktickej časti som vypracoval podnikateľský plán pre spoločnosť Octago s.r.o.. Cieľom práce je skutočné založenie firmy Octago s.r.o.

Abstract

The subject of my bachelor work is processing the entrepreneurial object of the foundation and operation company Octago. The work is divided into theoretical, analytical and practical part. The theoretical section contains of the definition of entrepreneurial plan, enterprise, entrepreneurship and juridical form of enterprise. The entrepreneurial plan for Octago is conducted in the practical part. The aim of this work is basing company Octago.

Klíčové slová

podnik, podnikateľský plán, podnikateľ, podnikateľský zámer, plánovanie, financovanie, marketing, analýza, zákazník, cvičenie s vlastnou váhou, kapitál

Key words

business, business plan, business man, business intention, planning, financing, marketing, analysis, client, street workout, capital

Bibliografická citácia

MALAST, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Vysoké učení technické v Brne, Fakulta podnikatelská, 2014. 73 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jana Hornungová, Ph.D.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je pôvodná a spracoval som ju samostatne.
Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušil autorské práva (v zmysle zákona č. 121/2000 Sb., o práve autorskom a o právach súvisiacimi s právom autorským).

V Brne dňa 27. mája 2015

.....

podpis študenta

Pod'akovanie

Na tomto mieste by som rád pod'akoval Ing. Jane Hornungovej, Ph.D., ktorá ma dva semestre viedla pri písaní bakalárskej práce.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CIEĽ PRÁCE A METODIKA	12
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE.....	13
1.1 Podnikateľský plán.....	13
1.1.1 Podnikateľský plán.....	13
1.1.2 Význam podnikateľského plánu	14
1.2 Definícia podnikania	15
1.2.1 Podnikanie	16
1.2.2 Podnik.....	17
1.2.3 Podnikateľ.....	18
1.2.4 Právne formy podnikania	20
1.2.5 Aktuálne trendy pre tvorbu podnik. plánu.....	21
1.3 Analýza trhu, štruktúra a obsah podnikateľského plánu	23
1.3.1 Vonkajšia analýza	23
1.3.2 Vnútoraná analýza	25
1.3.3 Manažérske zhrnutie projektu (Executive summary)	26
1.3.4 Marketingová stratégia.....	27
1.3.5 Produkt	28
1.3.6 Cenová relácia.....	29
1.3.7 Distribúcia	30
1.3.8 Marketingová komunikácia, propagácia	31
1.3.9 Finančný plán.....	32
1.3.10 Operačný plán	34
1.3.11 Zhrnutie teoretickej časti	34
2 ANALYTICKÁ ČASŤ.....	35
2.1 Vonkajšia a vnútoraná analýza	35
2.1.1 Vonkajšia analýza podnikateľského zámeru Octago s.r.o.....	35

2.1.2	Analýzy vnútorného prostredia.....	44
2.1.3	Vnútorná analýza podnikateľského zámeru Octago s.r.o.....	46
3	PRAKTICKÁ ČASŤ	49
3.1	Exekutívny súhrn podnikateľského plánu Octago s.r.o.....	49
3.2	Zaistenie spoločnosti Octago s.r.o.	49
3.2.1	Organizačný plán spoločnosti.....	49
3.2.2	Vedenie firmy Octago s.r.o. a personálne zabezpečenie spoločnosti	50
3.3	Obchodný a výrobný plán.....	53
3.3.1	Obchodný plán.....	53
3.3.2	Výrobný plán	53
3.4	Marketingový plán spoločnosti Octago s.r.o.	53
3.4.1	Výrobok.....	53
3.4.2	Služba	54
3.4.3	Miesto.....	54
3.4.4	Cena.....	54
3.4.5	Propagácia	55
3.5	Finančný plán.....	57
3.5.1	Plán výnosov.....	58
3.5.2	Plán nákladov.....	58
3.5.3	Plán výnosov a nákladov	60
3.5.4	Rozvaha, plán výnosov a nákladov a cash flow na 4 roky.....	60
3.5.5	Bod zvratu pre pred ihrísk typu Urban.....	61
3.5.6	Riziko	64
3.6	Operačný plán.....	64
	ZÁVER	66
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY.....	67
	ZOZNAM TABULIEK	70
	ZOZNAM GRAFOV	71

ZOZNAM OBRÁZKOV.....	72
ZOZNAM PRÍLOH	73

ÚVOD

Fyzický rozvoj, cvičenie s vlastnou váhou, zdravý životný štýl, trávenie času v prírodnom prostredí, sú činnosti mojej osobe veľmi blízke. V dnešnej dobe sa práve tento druh cvičenia s vlastnou váhou nazývaný kalistenika dostáva do popredia a je označovaný ako vhodný typ cvičenia pre všetkých. Preto som sa rozhodol ponúknuť ľuďom možnosť túto aktivitu vykonávať na ihriskách na túto činnosť špecializovaných.

Projekt Octago vznikol z mojej vlastnej potreby a záľuby na jar roku 2015. Jedná sa o projekt, ktorého cieľom je zlepšiť kondíciu hlavne mladej generácie. Pre naplnenie tejto vízie som si zvolil cestu budovania jedinečných ihrísk. Ide o ihriská, pozostávajúce z kovovej konštrukcie stĺpov, hrádz, bradiel a lavičiek.

Mojim podnikateľským plánom je vytvorenie spoločnosti Octago s.r.o., ktorá sa špecializuje na výrobu a montáž vonkajších a vnútorných ihrísk na cvičenie. Táto činnosť bude hlavnou náplňou celého projektu Octago.

Hlavným dôvodom pre vytvorenie tejto spoločnosti, je moja nespokojnosť s aktuálnym stavom postavaných ihrísk na street workout¹. Keďže sa tomuto športu venujem už niekoľko rokov, mám dostatok skúseností, vďaka ktorým sám dobre viem, ako zostaviť kvalitné a funkčné ihrisko pre cvičenie s vlastnou váhou.

Ďalším dôvodom pre vytvorenie spoločnosti je neustále sa zvyšujúci dopyt po týchto ihriskách. Je to zapríčinené aktuálnym trendom, v ktorom sa streetworkout stáva čoraz populárnejšou aktivitou.

Mojim osobným dôvodom je naučiť ľudí ako tráviť svoj čas zmysluplne, prácou na sebe, cvičením.

Činnosť budem vykonávať popri štúdiu. Myslím si, že je to vhodná doba na začiatok podnikania.

¹ preklad: cvičenie na ulici

CIEĽ PRÁCE A METODIKA

Hlavným cieľom mojej bakalárskej práce je vytvorenie podnikateľského plánu pre založenie spoločnosti Octago s.r.o.

Jedným z hlavných cieľov je pre mňa aby bola moja BP reálnym podkladom pre vytvorenie kvalitnej spoločnosti, ktorá bude tvoriť dôležitú časť v celom projekte Octago. Ďalším cieľom je šírenie povedomia o športe street workout a vzdelávanie ľudí v tejto oblasti. Mojim najväčším cieľom je vytvorenie z firmy Octago s.r.o. neohrozeného lídra na svetovom trhu firiem špecializovaných na výstavbu ihrísk. Verím tomu, že moja bakalárska práca bude odrazovým mostíkom k dosiahnutiu týchto cieľov.

Moja práca sa skladá z teoretickej, analytickej a praktickej časti. V teoretickej časti sa sústreďujem na ozrejenie termínov súvisiacich s danou oblasťou. Jedná sa o jednotlivé časti, postupy a zásady pri tvorbe podnikateľského plánu.

Ozrejenie pojmov: podnikanie, podnik, podnikateľ, vonkajšia a vnútorná analýza podniku, marketingový mix, moderné prístupy spracovania podnikateľského plánu.

V analytickej časti sa zameriavam na vonkajšiu a vnútornú analýzu, ktoré sú tu podrobne rozpracované.

V praktickej časti predstavujem konateľov spoločnosti a ich funkcie. Ďalej ide o prepočet kalkulácií nákladov na rôzne typy ihrísk. Hlavná časť zahŕňa prepočty finančných tokov pre rôzne varianty predaja a počtu postavených ihrísk. V záverečnom prehľade nákladov a výnosov (výkaz zisku a strát) som zhrnul odhady v tzv. realistickej variante.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

1.1 Podnikateľský plán

1.1.1 Podnikateľský plán

Podnikateľský plán predstavuje hlavné myšlienky a ciele podnikania v písomnej podobe a v štruktúrovanej forme. (Podnikatelskyplan.sk, [online])

Žiadna presná norma nehovorí ako by mal podnikateľský plán vyzerat'. Hlavným dôvodom je fakt, že na trhu sa nachádza veľké množstvo firiem s rôznym zameraním, rôznou veľkosťou atď. Preto sa nedá hovoriť o presnej štruktúre ako by mal podnikateľský plán vyzerat'. Na niektoré body by sme však nemali zabúdať:

- **Obsah**
- **Popis podnikateľského zámeru**
- **Všeobecný popis firmy**
- **Kľúčové osobnosti**
- **Popis produktu (výhody vášho produktu)**
- **Okolie firmy**
- **Analýza zákazníkov**
- **Analýza konkurencie**
- **Marketing a predaj**

Častým dôvodom zostavenia podnikateľského plánu je potreba získania finančných prostriedkov (kapitálu) na realizáciu podnikateľského zámeru.

Na dosiahnutie tohto cieľa by sme mali dodržiavať určité pravidla, ako má náš plán vyzerat' a to:

- **zrozumiteľnosť** - vyjadrovanie musí byť jednoduché; prehľadné tabuľky
- **stručnosť** - stručné informácie, avšak nie na úkor faktov
- **logickosť** - jednotlivé časti podnikateľského plánu musia na seba logicky nadväzovať

- **pravdivosť** - pravdivé informácie sú odrazom k realnosti daného podnikateľského plánu (BLACKWELL, 1993)

1.1.2 Význam podnikateľského plánu

Podnikateľský plán je významný prvok pre úspešné začiatok podnikania. Tento plán má mnoho prínosov: predstavuje celkovú myšlienku nášho podnikania, hlavný cieľ podnikania, obsahuje finančné ciele podniku, podklad pre investorov, zistenie možnosti zhotovenia daného projektu, rentabilita.

Podnikateľský plán je dokument, ktorý slúži ako interný aj externý zdroj informácií. Jednou z najdôležitejších funkcií plánu je získavanie finančných zdrojov od investorov. Slúži tiež pre majiteľov ako plánovací a kontrolný nástroj podniku.

Vnútoraná - interná funkcia podnikateľského plánu

„Podnikateľský plán, ktorý sa neuchádza o externé finančné zdroje, je riadnou súčasťou plánovacieho systému podniku“ Je teda dôležitým podnikovým dokumentom pre proces plánovania. *„Plánovanie je východiskovou funkciou manažmentu a jeho hlavnou úlohou je vytýčiť ciele, ktoré bude organizácia sledovať a načrtnúť spôsoby a cesty, ako tieto ciele dosiahnuť“* (GRZNÁR a ŠIMSKÝ, 2003, s.21). Podnikateľský plán sa spravidla odvíja od strategického plánovania podniku. Predstavuje určitý medzistupeň v podnikovom plánovaní, pretože pomáha transformovať strategické plány na operatívne plány, a to vďaka jeho zrozumiteľnému a pravdivému spracovaniu. Vnútoraná funkcia podnikateľského plánu je teda vytvoriť určitý medzistupeň v plánovaní danej organizácie a následne koordinovať jej jednotlivé jednotky pri plnení vlastných operatívnych plánov. Medzi strategickými a operatívnymi plánmi a cieľmi podniku sa často nachádza priepasť predstavujúca údaje, činnosti a usmernenia, ktoré v procese plánovania nemusia byť zreteľné. To je dôvod, prečo podniky vytvárajú podnikateľské plány len pre interné účely. Nakoľko časový horizont podnikateľského plánu je väčšinou v rozpätí jedného až troch rokov, môže podnikateľský plán rozpracovávať prijaté stratégie v jednotlivých funkčných oblastiach, ako sú marketing, výroba, výskum a vývoj, investície, financie a ďalšie do štádia implementácie a realizovania.

Vonkajšia - externá funkcia podnikateľského plánu

Vonkajšia funkcia podnikateľského plánu súvisí so žiadosťou podniku o získanie externých finančných prostriedkov. Tu podnikateľský plán plní funkciu dokumentu, ktorý má presvedčiť potenciálneho investora alebo finančnú spoločnosť- banku, aby investovali, respektíve uvoľnili finančné prostriedky práve danému podniku. Z toho vyplýva, že *„podnikateľský plán vo svojej vonkajšej funkcii, v ktorej sa uplatňuje častejšie, má prezentovať schopnosť podniku dosahovať v blízkej budúcnosti dobré ekonomické výsledky a jasné perspektívy rozvoja. Je nástrojom riadenia, ktorý má dokumentovať životaschopnosť podnikateľského zámeru podniku reálnosť cieľov, pre ktoré sa hľadá podpora, predovšetkým finančná“* (GRZNÁR a ŠIMSKÝ, 2003, s.32).

Ešte presnejšiu definíciu ponúka Ján Solík, ktorý vraví, že poslaním podnikateľského plánu je informovať investorov, vlastníkov, banky a všetky zainteresované osoby, že podnikové strategické ciele majú reálny základ a že ich s ohľadom na podnikové obchodné, marketingové, personálne, výrobné a finančné možnosti dokáže podnik naplniť. Musia tu byť uvedené pravdivé, overené fakty a racionálne plány, pretože získanie externých finančných prostriedkov prebieha za prísnych okolností a takéto rozhodnutie si vyžaduje absolútne presvedčenie a dôveru zo strany poskytovateľa prostriedkov. Vonkajšia funkcia je v literatúre zmieňovaná častejšie ako vnútorná. Podniky majú často obmedzené množstvo vlastných zdrojov a na investície nemajú prostriedky. Práve investície sú však kľúčovým faktorom rozvoja podniku. Preto je pre mnoho podnikov prioritou získať si dôveru externého subjektu, partnera, a s tým aj prístup k zdrojom prevažne finančného charakteru. To len podčiarkuje opodstatnenie podnikateľského plánu. Investor či iný subjekt disponujúci zdrojmi totiž potrebuje zistiť o podniku najdôležitejšie informácie ako sú podnikateľský zámer, cash flow, zázemie a iné, ktoré ovplyvnia ich rozhodovanie .

1.2 Definícia podnikania

Keďže sme sa rozhodli založiť našu firmu na území Slovenskej republiky, definície sú čerpané zo slovenského obchodného zákonníka.

1.2.1 Podnikanie

Podnikanie ako proces môžeme chápať ako ekonomickú činnosť subjektu (jednotlivca, firmy), zameranú na dosiahnutie rentability (návratnosti vložených prostriedkov, schopnosti prinášať zisk), na dosiahnutie najväčšieho ekonomického efektu.

Podnikanie ako prístup - jedná sa o spôsob správania človeka, kedy podnikateľský princíp môžeme vnímať ako kompetenciu. Podnikavosť má tieto znaky:

- *„záujem a snaha vytvoriť niečo na viac (pridanú hodnotu)*
- *„samostatné nachádzanie príležitostí k realizácii tohto cieľa*
- *„vkladanie a účinné využívanie vlastných zdrojov, svojho času a mena*
- *„dobrovoľné preberanie vlastní zodpovednosti, nesenie primeraného rizika*
- *„prijatie pozitívnych výsledkov ako poslední v rade zainteresovaných“*
(SRPOVÁ, 2010, s.16)

Právnické poňatie – podnikaním sa rozumie, vid' zákon č. 513/1991 Sb., obchodný zákonník, §2 *„Podnikaním sa rozumie sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku.“*. (Zákon č. 513/1991 Zb., Obchodný zákonník, § 2 Podnikanie , Slovenská republika)

Ekonomické poňatie - ide o zvýšenie základnej hodnoty pomocou zaradenia ekonomických zdrojov do procesu podnikania. Taktiež sa pomocou týchto zdrojov vytvára pridaná hodnota podnikania.

Psychologické poňatie - podnikanie je činnosť motivovaná potrebou niečo získať, dosiahnuť, vyskúšať alebo niečo splniť. V tomto pohľade je podnikanie prostriedkom k dosiahnutiu sebarealizácie, zbaveniu sa závislosti, postavenia sa na vlastné nohy.

Sociologické poňatie – podnikanie je vytváranie blahobytu pre všetkých zainteresovaných, hľadanie cesty k dokonalejšiemu využitiu zdrojov, tvorba pracovných miest a príležitostí.

1.2.2 Podnik

„Podnikom sa na účely tohto zákona rozumie súbor hmotných, ako aj osobných a nehmotných zložiek podnikania. K podniku patria veci, práva a iné majetkové hodnoty, ktoré patria podnikateľovi a slúžia na prevádzkovanie podniku alebo vzhľadom na svoju povahu majú tomuto účelu slúžiť“. (Obchodný zákonník č. 513/1991 Zb. v znení neskorších predpisov, § 5, Slovenská republika)

„Podnik môžeme vo všeobecnosti charakterizovať ekonomicky samostatnú plánovite organizovanú hospodársku jednotku produkujúcu výrobky a služby pre trh.“ (KOŠČO, SZOVICS, ŠEBO, TÓTH, 2006 s.7)

Podnik (firma) je subjektom trhu, ktorý ponúka svoju produkciu na trhu statkov

(tovaru a služieb), samostatne rozhoduje o zdrojoch, ktoré má k dispozícii, kombinuje ich a transformuje s cieľmi:

- a) vyrábať výrobky, poskytovať služby,
- b) dosahovať zisk,
- c) udržať a rozvíjať podnik.

Za základné znaky podniku sú spravidla považované:

- **transformácia zdrojov na produkt,**
- **zameranie sa na uspokojovanie cudzích potrieb,**
- **ekonomická samostatnosť,**
- **prijaté vlastné riziko,**
- **právna subjektivita (vrátane zákonom stanovenej formy podniku).**

Podnik naplňuje svoje ciele činnosťami, ktoré tvoria základ výrobného procesu.

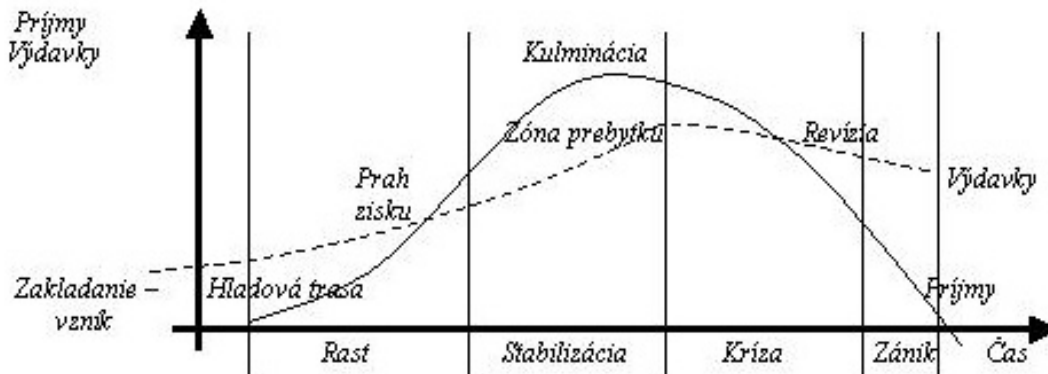
Medzi najdôležitejšie činnosti podniku patrí najmä:

- **obstarávanie zdrojov (výrobných faktorov)**
- **organizovanie ich transformácie na požadovaný výstup**

- zabezpečovanie distribúcie a predaja výrobkov a služieb.

Životný cyklus podniku - životným cyklom podniku označujeme obdobie od jeho vzniku až po jeho zánik. Základné fázy životného cyklu podniku nám približuje obrázok.

Obrázok 1: Životný cyklus podniku



Zdroj: <http://www.scrigroup.com>²

Podnikateľské prostredie - Podnik uskutočňuje svoje ciele v prostredí, v ktorom sa okrem množstva príležitostí, nachádza aj množstvo hrozieb a rizík.

Podnikateľským prostredím sa najčastejšie chápe všetko, čo stojí za pomyselnými hranicami podniku ako sociálne ekonomického a technického systému, všetko čím je podnik ovplyvňovaný, alebo popripade všetko čo môže podnik ovplyvňovať sám. (SYNEK, KISLINGEROVÁ., 2010, s. 15)

Prostredie podniku rozdeľujeme na vnútorné prostredie (manažment, organizačnú štruktúru, výrobný proces) a okolie podniku, ktoré ma bezprostredný vplyv na chod podniku.

1.2.3 Podnikateľ

Podľa obchodného zákonníku (§ 2, odstavec 2) podnikateľom je:

² http://www.scrigroup.com/files/limba/ceha-slovaca/economie/19_poze/image032.jpg

- „Osoba zapísaná v obchodnom registri
- Osoba, ktorá podniká na základe živnostenského oprávnenia
- Osoba, ktorá podniká na základe iného než živnostenského oprávnenia podľa zvláštnych predpisov
- Osoba, ktorá vykonáva poľnohospodársku výrobu a je zapísaná do evidencie podľa zvláštného predpisu“ (SRPOVÁ, 2010, s.18)

Podľa iného zdroja môžeme podnikateľa definovať ako:

- „Osoba realizujúca podnikateľské aktivity s rizikom rozšírenia alebo straty vlastného kapitálu
- Osoba schopná rozpoznať príležitosti, mobilizovať a využívať zdroje a prostriedky k dosiahnutiu stanovených cieľov a ochotná podstúpiť tomu odpovedajúce rizika
- Iniciátor a nositeľ podnikania – investuje svoje prostriedky, čas, úsilie a meno, preberá zodpovednosť, nesie riziko s cieľom dosiahnuť svojho finančného a osobného uspokojenia“ (VEBER a SRPOVÁ, 2008, s.19)

Vlastnosti úspešného podnikateľa

V dnešnej dobe má možnosť podnikat' v podstate hocikto, ale je pár vlastností, ktoré by mal mať každý človek - podnikateľ, predtým ako začne podnikat'. Je niekoľko osobnostných vlastností, alebo zručností, ktoré sú charakteristické pre úspešných podnikateľov (EPODNIKANIE [online], 2014):

- **dôvera v samého seba**
- **tolerancia neistoty**
- **vízia**
- **rozbíjanie pravidiel**
- **húževnatosť**
- **odvaha**

1.2.4 Právne formy podnikania

Živnostenské podnikanie

Podnik jednotlivca má väčšinou formu živnosti. Túto formu upravuje zákon č.455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní a definuje živnosť ako *„sústavnú činnosť vykonávanú podnikateľom samostatne, vlastným menom na vlastnú zodpovednosť, za účelom dosiahnutia zisku a za podmienok ustanovených týmto zákonom. Podnik je vlastnený jednou osobou, ktorá splňa podmienky stanovené zákonom.“*

Obchodné spoločnosti kapitálové

Pre kapitálové spoločnosti je typická povinnosť spoločníkov podieľať sa na podnikaní spoločnosti vopred určeným vkladom. Každý spoločník ručí za záväzky hospodárskej činnosti spoločnosti len do výšky tohto vkladu. Spoločníci sa nemusia na podnikaní zúčastňovať osobne. Právna úprava SR rozlišuje dva typy kapitálových spoločností:

- spoločnosť s ručením obmedzeným
- akciovú spoločnosť

Spoločnosť s ručením obmedzením

Pre náš podnikateľský zámer sme sa rozhodli založiť spoločnosť ručením obmedzením.

Podľa obchodného zákonníku (§ 105, odstavec 1):

„Spoločnosťou s ručením obmedzeným je spoločnosť, ktorej základné imanie tvoria vopred určené vklady spoločníkov.“

Podľa obchodného zákonníku (§ 108, odstavec 1):

„Hodnota základného imania spoločnosti musí byť aspoň 5 000 eur.“

Podľa obchodného zákonníku (§ 108, odstavec 1):

„Spoločenská zmluva musí obsahovať:

a) obchodné meno a sídlo spoločnosti,

b) určenie spoločníkov uvedením názvu a sídla právnickej osoby alebo mena a bydliska fyzickej osoby,

c) predmet podnikania (činnosti),

d) výšku základného imania a výšku vkladu každého spoločníka a výšku splatených vkladov pri založení spoločnosti včítane spôsobu a lehoty splácania vkladu, a pokiaľ ide o nepeňažné vklady, aj ich predmet a určenie peňažnej sumy, v akej sa nepeňažný vklad započítava na vklad spoločníka, ku ktorému sa zaviazal,

e) mená a bydliská a rodné čísla prvých konateľov spoločnosti a spôsob, akým konajú v mene spoločnosti; pri zahraničnej fyzickej osobe sa uvádza dátum narodenia, ak rodné číslo nebolo pridelené“

1.2.5 Aktuálne trendy pre tvorbu podnik. plánu

The Lean Startup je jednou z inovatívnych metód, ktorá vás učí ako akým spôsobom premýšľať koncipovať a rozvíjať váš podnikateľský zámer. Na rozdiel od vytvárania komplexných plánov založených na množstve výskumov trhu, prognóz a dohadov, ktorých možné nedostatky sú odhalené až po ich implementácii, kedy je nákladné opravovať chyby, „lean“ metóda v podnikaní je postavená na neustálom prispôbovaní plánu meniacim sa podmienkam.

Svoj zámer by ste mali viesť pomocou cyklu spätnej väzby založenej na: **budovaní, hodnotení a ponaučení sa.**

Na začiatku je cieľom vytvoriť „Minimum viable product“, a teda prísť na trh s nedokonalým produktom poskytujúcim jasne definovanú pridanú hodnotu pre používateľa. Tí užívatelia, ktorí už za týchto podmienok sú do neho ochotný investovať či už finančné prostriedky alebo vám aspoň o sebe poskytnúť informácie, sú skupinou, ktorá vám pomáha svojou spätnou väzbou produkt validovať a rozvíjať. Na základe spätnej väzby týchto prvých potenciálnych zákazníkov, reakcie trhu, nasleduje po budovaní a hodnotení fáza vyhodnotenia a opätovného budovania s naučenými poznatkami.

„Vízia je obvykle vymedzovaná ako obraz budúcnosti, zameranie na zmeny, smer chovania riadených pracovníkov. Vízia ponúka základňu pre formulovanie a realizáciu

strategických plánov (RIES, 2011). Je to forma stanovenia cieľov („svetlo, ktoré ukazuje smer, cestu“),

Vízia predstavuje alternatívu k príkazom a je nástrojom koordinácie jednania viacerých ľudí. Dobrá vízia by mala byť inšpirujúca, jasná a musí predstavovať istú výzvu a musí sa orientovať do budúcnosti.

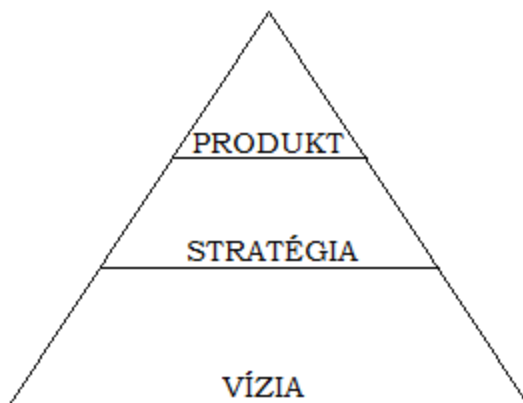
Na dosiahnutie tejto vízie je nutné správne si zvoliť **stratégiu**. Stratégia zahŕňa preskúmanie konkurencie, pohľad investorov, zistenie cieľovej skupiny vášho produktu, zameranie sa na cieľovú skupinu.

Definícia stratégie podľa **Chandlera**.

Stratégia je stanovenie základných dlhodobých cieľov podniku, spôsoby ich dosahovania a alokácia zdrojov nevyhnutných na uskutočňovanie týchto cieľov. Je to súbor cieľov, prostriedkov a zdrojov.

Cieľovým výstupom stratégie a vízie je váš **produkt**.

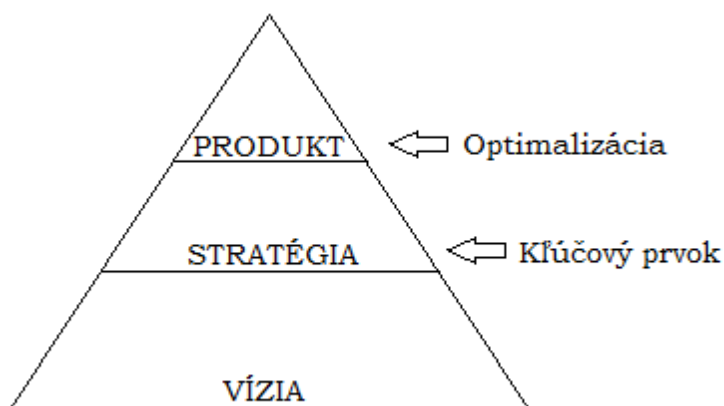
Obrázok 2: Definícia stratégie



Zdroj: vlastné spracovanie

Produkt sa v priebehu optimalizácie neustále mení, prispôsobuje sa novým faktom.

Obrázok 3: Definícia stratégie



Zdroj: vlastné spracovanie

Menej často ako produkt sa upravuje vaša stratégia, ktorá je kľúčovým prvkom vášho podnikateľského plánu. (RIES, 2011)

1.3 Analýza trhu, štruktúra a obsah podnikateľského plánu

Analýza trhu je súčasťou marketingového výskumu, pomocou ktorého získavame informácie. Informácie najmä o konkurencii, o trhu, o dopyte a o potrebách zákazníka.

Odlíšovanie

Predstavuje úsilie zamerané na určenie súboru zmysluplných rozdielov, ktorými môže spoločnosť alebo organizácia odlišiť svoju ponuku od ponuky konkurencie. (SLOVENSKÉ CENTRUM STRATEGICKÝCH ŠTÚDIÍ [online], 2014)

Vnútná a vonkajšia analýza podniku

1.3.1 Vonkajšia analýza

Vonkajšie analýzy skúmajú vplyvy okolia na vznikajúci podnik.

Základným problémom vonkajšej analýzy je identifikovať externé faktory. Je nutné zistiť informácie, ktoré nám tieto faktory pomôžu identifikovať. Medzi tieto informácie patrí nákupné správanie a očakávania našich potenciálnych zákazníkov, charakteristika budúceho trhu, sila konkurencie atď. V tejto časti je potrebné analyzovať:

- mikroprostredie podniku - t.j. naše blízke okolie ako sú dodávatelia, blízki konkurenti
- makroprostredie podniku - t.j. všeobecné okolie ako je politická situácia, ekonomický vývoj štátu, vývoj cien atď. (KOTLER, ARMSTRONG, 2007)

Na posúdenie vonkajších vplyvov nám pomáhajú analýza PEST a Porterov model konkurenčných síl.

Analýza PEST

Táto analýza odhaľuje všetky podstatné a reálne hrozby a príležitosti.

Analýza PEST zahrňuje:

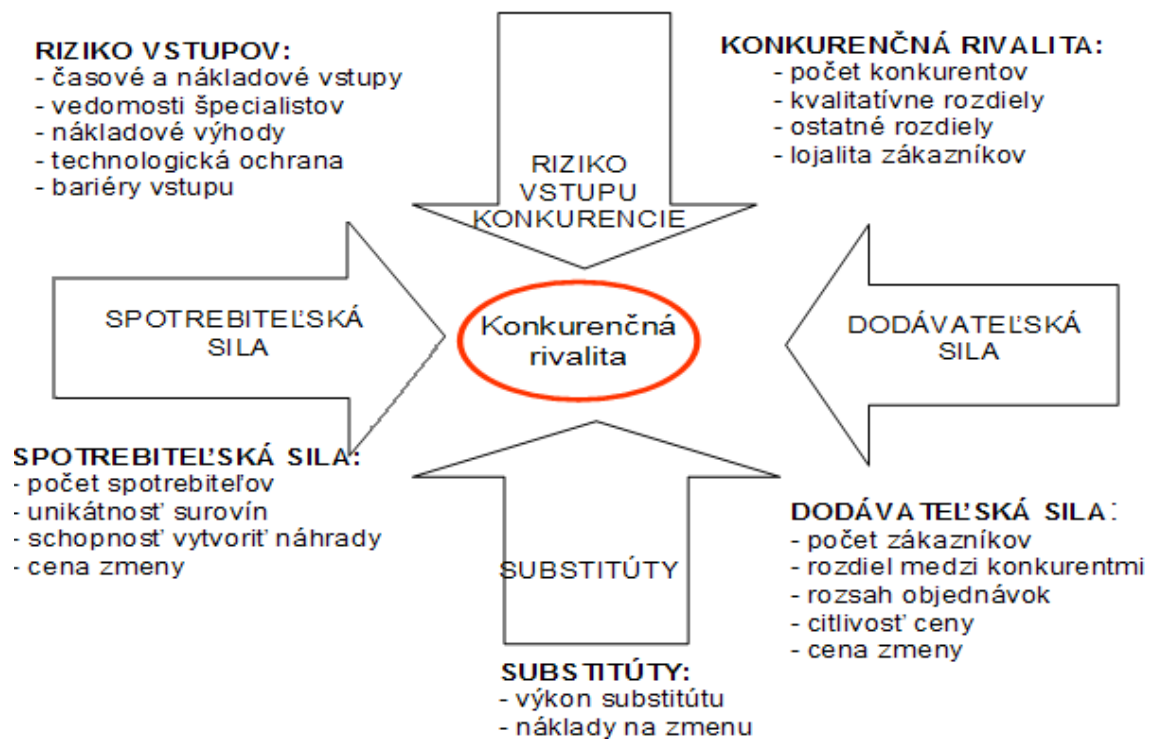
- **Politická oblasť** - skúma stabilitu pomerov štátnych a municipálnych inštitúcií, politické trendy a postoje k podnikaniu atď.
- **Ekonomická oblasť** - skúma priame a nepriame dane, makroekonomické ukazovatele a predpoklady, štátnu pomoc, reštrikcia vývozu a dovozu atď.
- **Sociálna oblasť** - skúma trh práce, demografické ukazovatele, zvyklosti, náboženstvo, životnú úroveň atď.
- **Technologická oblasť** - skúma podporu výskumu a vývoja, nové technologické aktivity, trendy, rýchlosť realizácie novej technológie atď.

Porterov model konkurenčných síl.

Ďalší prostriedok, ktorý využívame na posúdenie vonkajších vplyvov podniku.

Tento model je nazvaný podľa amerického ekonóma Michaela Portera, ktorý ako prvý prišiel s predpokladom, že potenciál konečného zisku v odvetví je určený a závisí práve na súhrnom pôsobení piatich základných konkurenčných síl, ktoré sú znázornené na obrázku 4. (PORTER, 1994)

Obrázok 4: Porterov model



Zdroj: Porter, 1994

Podľa Portera je „cieľom konkurenčnej stratégie pre podnik najst' v odvetví také postavenie, v ktorom podnik môže čo najlepšie čeliť konkurenčným silám, alebo ich pôsobenie obrátiť vo svoj prospech.“ (PORTER, 1994, s. 3)

1.3.2 Vnútoraná analýza

Na vytvorenie vnútornej analýzy existuje množstvo nástrojov. Cieľom vnútornej analýzy je odhaliť silné a slabé stránky podniku.

Silné stránky nám udávajú to, čo robí náš podnik lepšie ako konkurencia. Tieto silné stránky by sme mali neustále podporovať a rozvíjať ich.

Slabé stránky nám ukazujú to, v čom máme nedostatky, v čom je konkurencia pred nami, kde dosahujeme horšie výsledky. Mali by sme sa zamerať na minimalizáciu našich slabých stránok.

SWOT analýza je pomerne jednoduchá metóda na spracovanie prehľadu o strategickej situácii podniku, ktorá kompletizuje (vnútorné) silné a slabé stránky podniku a príležitosti a riziká (vonkajšieho) prostredia a zoraďuje ich podľa dôležitosti.

Obrázok 5: SWOT analýza

	UŽITOČNÉ pre dosiahnutie cieľov	ŠKODLIVÉ pre dosiahnutie cieľov
VNÚTORNÉ atribúty spoločnosti	<p>S</p> <p>dlhoročné skúsenosti, dobré meno, šírka sortimentu, rýchle dodacie termíny</p>	<p>W</p> <p>priemerné zisky, obmedzené fin. zdroje, slabá reklama, nedostatky v manažmente</p>
VONKAJŠIE atribúty spoločnosti	<p>O</p> <p>záujem v zahraničí, rozvíjajúci sa región, cudzí zdroje, štátne zakázky</p>	<p>T</p> <p>veľká konkurencia, hospodárska recesia, závislosť na dodávateľoch, daňová reforma</p>

Zdroj: <http://www.manazment-kvality.szm.com>³

Táto analýza je odvodená zo začiatočných písmen anglických slov

Strenghts, Weaknesses, Opportunities a Threats, čo znamená silné a slabé stránky vo vzťahu k príležitostiam a hrozbám, viď obrázok 2.

1.3.3 Manažérske zhrnutie projektu (Executive summary)

Zhrnutie projektu je dôležitou časťou podnikateľského plánu. Poskytuje nám najdôležitejšie informácie o danej spoločnosti.

³ [online] Dostupné z: <http://www.manazment-kvality.szm.com/images/swot.jpg>

V zhrnutí projektu treba stručne a jasne predstaviť celý podnikateľský plán. Tu treba zosumarizovať hlavné body plánu:

- kľúčové predpoklady úspešnosti projektu,
- ciele projektu,
- cieľovú skupinu – zákazníkov,
- požadovanú sumu finančných prostriedkov,
- prehľad a štruktúru potrebného objemu kapitálu a jeho použitie,
- ako sa produkt/služba líši od konkurencie a tiež akú potrebu uspokojujú,
- ako firma uspeje v budúcom konkurenčnom prostredí,
- popis manažérskeho tímu, relevantných skúseností a špecifických znalostí/zručností každého člena tímu,
- zhrnutie kľúčových finančných projekcií na 3-5 rokov, vrátane výkazov ziskov a strát, cash-flow a súvah.

1.3.4 Marketingová stratégia

Marketing je proces riadenia, ktorého výsledkom je poznanie, predvídanie, ovplyvňovanie a v konečnej fáze uspokojenie potrieb a prání zákazníka efektívnym a výhodným spôsobom naplňujúcim ciele organizácie. (JAKUBÍKOVÁ, 2000)

Marketingová stratégia je séria integrovaných činností vedúcich k udržateľnej konkurenčnej výhode. (SLOVENSKÉ CENTRUM STRATEGICKÝCH ŠTÚDIÍ [online], 2014)

Kotler ju tiež popisuje ako „*Jadro marketingovej stratégie zahŕňa základný plán, cez ktorý sa chce organizácia dostať počas širokého časového pásma, aby dosiahla marketingové ciele, ktoré si sama stanovila.*“ (ANDREASEN, 2003, s. 82)

Marketingový mix

Základom každého dobrého marketingového rozhodnutia je zákazník. (ŠKARABELOVÁ, 2007) Na základe zistených potrieb zákazníka je dôležité zostaviť priaznivú kombináciu marketingového mixu., tzv. „**4P**“ (ŠKARABELOVÁ, 2007, s. 30):

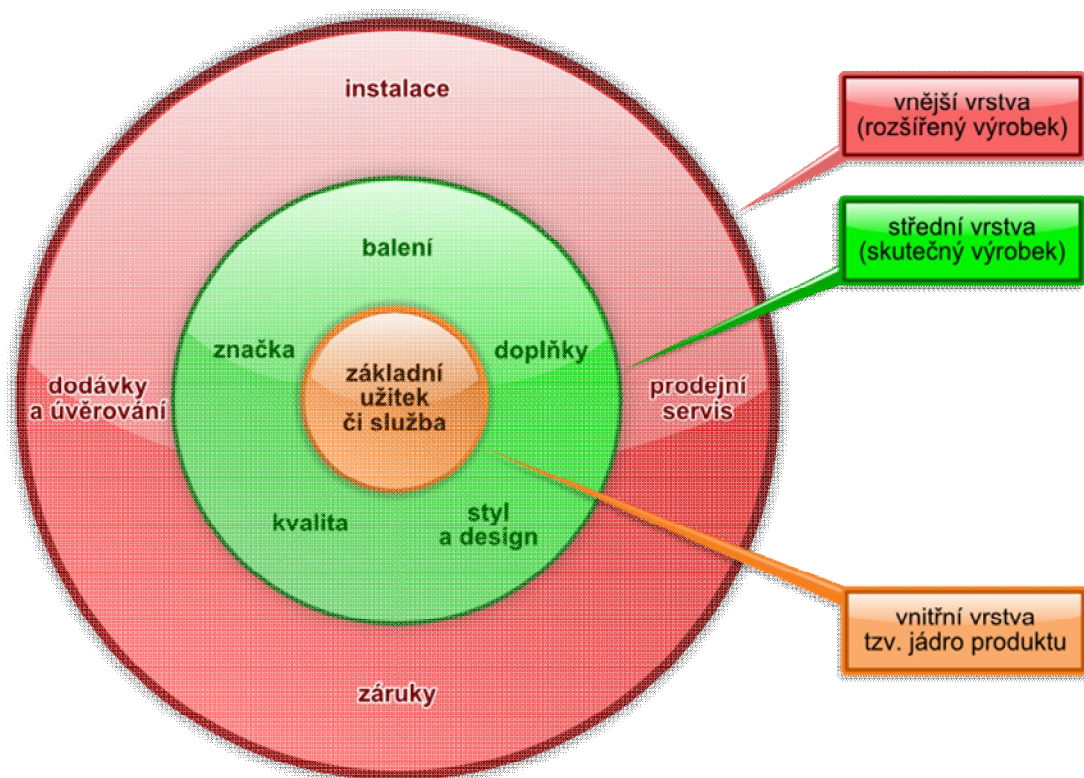
- **product (výrobok),**
- **price (cena, cenová relácia),**
- **place (distribúcia),**
- **promotion (komunikácia, propagácia).**

1.3.5 Produkt

„Produkt je čokoľvek hmotné či nehmotné, čo prostredníctvom procesu zmeny uspokojí potreby spotrebiteľa alebo firemného zákazníka.“ (SOLOMON, MARSHALL a kol., 2006, s. 225)

Produkt považujeme za najdôležitejší prvok marketingového mixu, pretože predstavuje podstatu ponuky firmy. Produkt slúži ako nástroj uspokojovania potrieb zákazníka.

Obrázok 6: Časti produktu



Zdroj: <http://halek.info>⁴

⁴ [online] <http://halek.info/marketing/obrazky/tri-dimenze-produktu.png>

Produkt sa skladá z troch častí:

Jadro produktu: Vyjadruje základnú úžitok, ktorý daný produkt prináša zákazníkovi.

Skutočný (vlastný) produkt: vlastnosti produktu, ktoré zákazník očakáva. Ide o kvalitu, design, značku, obal.

Rozšírený produkt: ide o dodatočné hodnoty, ktoré zákazník dostáva po zakúpení daného výrobku (produktu)

1.3.6 Cenová relácia

- *„Definovať ciele cenovej politiky, ktoré veľmi úzko súvisia s firemnými cieľmi*
- *Určiť spodnú hranicu ceny (zisťovanie nákladov)*
- *Určiť hornú hranicu ceny (zisťovanie dopytu)*
- *Poznať cenu konkurentov*
- *Zvoliť konkrétnu metódu pre stanovenie ceny a rozhodnúť o vyššej cene, s ktorou bude produkt uvedený na trh*

Najčastejšie ako základné faktory ovplyvňujúce tvorbu cien vystupujú:

- *Firemné ciele a ciele cenovej politiky*
- *Náklady*
- *Dopyt*
- *Konkurencia*
- *Ostatné premenné marketingového mixu*
- *Fázy životného cyklu produktu*
- *Právne a regulačné opatrenia (napr. pevne stanovené najvyššie ceny v niektorých oblastiach)*

Východiskom pre tvorbu cien je formulovanie zámerov cenovej politiky firmy, odvodených z firemných cieľov. Cena je potom týmto cieľom úplne podriadená. Ciele cenovej politiky môžu byť rôzne, napr.:

- *Orientácia firmy na prežitie*
- *Orientácia firmy na maximalizáciu zisku*
- *Orientácia firmy na čo najväčší podiel na trhu*

V ekonomickej teórii sú uplatňované tri všeobecné prístupy k určovaniu cien:

- *Prístup založený na nákladoch*
- *Prístup založený na dopyte*
- *Prístup založený na konkurencii“ (SRPOVÁ, 2010, s.34)*

1.3.7 Distribúcia

Distribúciou sú myslené predovšetkým sprostredkovateľské kanály, pomocou ktorých sa produkt dostáva z výroby k zákazníkovi. Je to jedna z najzložitejších foriem marketingového plánu.

Musíme si určiť, či sa bude jednať o **priamy** alebo **nepriamy** predaj alebo o ich kombináciu.

Priamy predaj - ide o spôsob, kedy máme vlastné priestory alebo keď nemáme predajné priestory.

Nepriamy predaj - predaj pomocou sprostredkovateľov, medzičlánkov.

- *„Charakter produktu, ktorý je daný technickými parametrami produktu, množstvom produktu uvádzaného na trh, variabilitou sortimentu, cenou produktu, životnosti produktu apod.*
- *Spôsob nákupu, resp. úroveň predaja požadovaná zákazníkom pri nákupe, ktorý zase ovplyvňuje typ nákupného chovania, časový interval medzi dvomi nákupmi, obvykle nakupovaný objem produktov pri jednom nákupe, úroveň služieb požadovaných pri nákupe (poradenstvo, úver) apod.*
- *Požiadavka na vylúčenie vplyvu konkurenčného zbožia.*
- *Schopnosti jednotlivých typov sprostredkovateľov, ale tiež možnosť kontroly podmienok predaja a prispôsobenia sprostredkovateľov predajnej politike výrobcu.*

- **Konkurencia a jej distribuční cesty.**
- **Ciele a možnosti firmy (výrobca).**
- **Charakter prostredia, v ktorom firma (výrobca) pôsobí.**
- **Ekonomické hľadisko – tj. aký objem predaja a aké náklady bude produkovať zvolená distribučná cesta.“** (SRPOVÁ, 2010, s.38)

1.3.8 Marketingová komunikácia, propagácia

Marketingová komunikácia je najviditeľnejšou časťou marketingového mixu. Ide predovšetkým o obojstrannú výmenu informácií medzi zdrojom a príjemcom informácie, teda medzi spoločnosťou a zákazníkmi. (DĚDKOVÁ, 2000, s. 23)

Efektívna komunikácia by mala byť založená na princípe **AIDA**, teda by mala upútať pozornosť (attention/awareness), záujem (interest), túžbu po službe (desire) a byť zakončená akciou (action). (SVĚTLÍK, 2009)

Hlavným spôsobom ako môžeme komunikovať s verejnosťou je **marketingový mix**, ktorý sa skladá z týchto zložiek:

Reklama – môže byť definovaná aj ako platená forma neosobnej masovej komunikácie firiem, organizácií alebo neziskových organizácií a jednotlivcov, ktorí sú v reklame identifikovateľní a ktorí chcú informovať alebo presvedčať osoby, patriacej do špecifickej časti verejnosti, a to prostredníctvom médií. Jej základným cieľom je informovať zákazníkov, ovplyvniť ich chovanie, zvýšiť záujem o služby spoločnosti, tvoriť pozitívnu a silnú imidž spoločnosti a produktu, motivovať pracovníkov a iné. (ŠKARABELOVÁ, 2007)

Vzťah k verejnosti (PR) – je taká forma komunikácie, ktorej cieľom je formovať, udržiavať alebo meniť postoje verejnosti voči spoločnosti. Splnenie tohto cieľa je dlhodobým procesom pred širokou cieľovou skupinou potenciálnych zákazníkov, sponzorov, mestami atď.. Hlavnými nástrojmi PR spoločnosti sú výročne správy, webové stránky, propagačné materiály atď.

Osobná komunikácia - efektívnosť takejto komunikácii závisí hlavne od verbálnych a neverbálnych schopností pracovníkov spoločnosti. V rámci osobnej komunikácie je doporučené využívať osobné stretnutia zástupcov spoločnosti a prezentácia spoločnosti pred potencionálnymi zákazníkmi napr. prezentácia na veľtrhoch. Pri komunikácii je veľmi dôležitá osoba, ktorá oznamuje. (DĚDKOVÁ, 2000)

Podpora predaja – pri tomto nástroji existuje niekoľko príkladov najmä z predaja výrobkov. Zákazníkom je ponúkaná dočasne lepšia cena formou kupónov, akcií, súťaží a podobne.

Priamy marketing – predstavuje priamu adresnú komunikáciu medzi zákazníkom a predávajúcim. Tento nástroj je v dnešnej dobe dynamicky sa rozvíjajúcim nástrojom marketingovej komunikácie. Radíme sem priamy mail, telemarketing, rozhlas, katalógový predaj. K tejto forme marketingu sa tiež radí aj event marketing.

1.3.9 Finančný plán

Je najdôležitejšou súčasťou podnikateľského plánu. Hlavným cieľom finančného plánovania je ukázať investorom, ako aj predkladateľovi podnikateľského plánu samotnému, ako sa bude vyvíjať finančná situácia podniku, keď sa budú dosahovať všetky plánované ciele. Na zostavenie finančného plánu nám slúžia nástroje ako rozvaha, plánovanie finančného toku (cash flow), výkaz zisku a strát.

Rozvaha

Ide o jeden zo základných výkazov účtovnej závierky. Obsahuje stavové veličiny, t.j. vyjadruje stav a štruktúru aktív a pasív, ako aj vlastného imania k určitému časovému okamihu.

Tabuľka 1: Rozvaha

Aktíva	Pasíva
Stále aktíva	Vlastné imanie
hmotný investičný majetok nehmotný investičný majetok finančné investície	základné imanie kapitálové fondy fondy tvorené zo zisku nerozdelený zisk
Obežné aktíva	Cudzie zdroje
zásoby krátkodobé pohľadávky dlhodobé pohľadávky krátkodobý finančný majetok peňažné prostriedky bankové účty cenné papiere	rezervy krátkodobé záväzky dlhodobé záväzky bankové úvery a výpomoci
Ostatné aktíva	Ostatné pasíva
Aktíva celkom	Pasíva celkom

Zdroj: vlastné spracovanie

Náklady a výnosy

Za náklady sa považujú tie prostriedky, ktoré sú vynaložené za účelom dosiahnutia výnosov v rámci bežného účtovného obdobia. Náklady zároveň predstavujú zníženie ekonomických úžitkov, ktoré vedie k zníženiu aktív alebo zvýšeniu záväzkov. Sú meradlom spotreby a opotrebenia majetku účtovnej jednotky a práce zamestnancov. Ide o faktor, ktorý ovplyvňuje efektívnosť podniku. Hospodársky výsledok je možné ovplyvňovať nielen rastom výnosov, ale aj znižovaním nákladov. Podiel nákladov a výnosov znázorňujeme vo výkaze ziskov a strát.

Vo výkaze ziskov a strát sú náklady členené podľa základných nákladových druhov, spravidla na náklady na výrobu, realizáciu, odpisy a úroky.

Výnosy sú členené na tržby a ostatné výnosy.

Prijmy a výdaje

Plán cash-flow (plán toku hotovostí) poskytuje informácie o príjmoch a výdavkoch podniku a o konečnom stave v medziobdobiach určitého časového rozpätia.

Plán cash flow môžeme rozdeliť do troch skupín: prevádzkový, finančný a investičný cash flow.

Prevádzkový cash flow

Ide o finančné toky, ktoré sú spojené so samotnou prevádzkou podniku. Prevádzkový zisk, zmeny zásob, zmeny pohľadávok u dodávateľov, atď. Vďaka prevádzkovému toku peňazí, vieme určiť schopnosť podniku generovať peniaze.

Finančný cash flow

Ide o finančné toky, ktoré sú spojené o získavaním alebo s vracaním financií, ktoré sa využívajú pri podnikaní. Jedná sa najmä o čerpanie a splatenie úverov. Taktiež ide aj o emisiu dlhopisov a akcií a splácanie dlhopisov a výplaty dividend.

Investičný cash flow

Jedná sa o finančné toky, ktoré využívame na nákup budov, strojov, patentov. Ide o investičné výdaje a príjmy, ktoré vznikajú predajom alebo nákupom dlhodobých aktív. (SEDLÁČEK, 2003)

1.3.10 Operačný plán

Operačný plán vzniká vypracovaním strategických úkonov v čase. Ide o rozpísanie vzájomne súvisiacich a nadväzujúcich operačných detailov. Faktor času tu zohráva dôležitú úlohu z viacerých hľadísk. Časový horizont plánovania sa zvyčajne pohybuje v rozmedzí troch až piatich rokov. Veľmi dôležitým faktorom je aby sa operačný plán odvíjal od marketingovej stratégie danej spoločnosti.

Operačný plán predstavuje časové spracovanie hlavných činností na realizáciu daného podnikateľského plánu.

1.3.11 Zhrnutie teoretickej časti

V teoretickej časti mojej bakalárskej práce som sa zameril na ozrejenie pojmov súvisiacich s podnikateľským plánom. Ide predovšetkým o definície pojmov podnikateľský plán, podnikanie, podnik, podnikateľ. Ďalej som sa zameril na pojmy marketingová stratégia, SWOT a PEST analýza, finančný a operačný plán. Ide o teoretické východiska, ktoré budú v analytickej časti mojej bakalárskej práce konkrétne rozpracované.

2 ANALYTICKÁ ČASŤ

2.1 Vonkajšia a vnútorná analýza

2.1.1 Vonkajšia analýza podnikateľského zámeru Octago s.r.o.

Analýza makroprostredia.

Pre vonkajšiu analýzu makroprostredia firmy Octago s.r.o. bola vybraná analýza PEST. Je dôležité vykonať túto analýzu aby sme zistili faktory, ktoré ovplyvňujú spoločnosť. Zároveň spoločnosť nemôže ovplyvniť tieto faktory.

Politické faktory

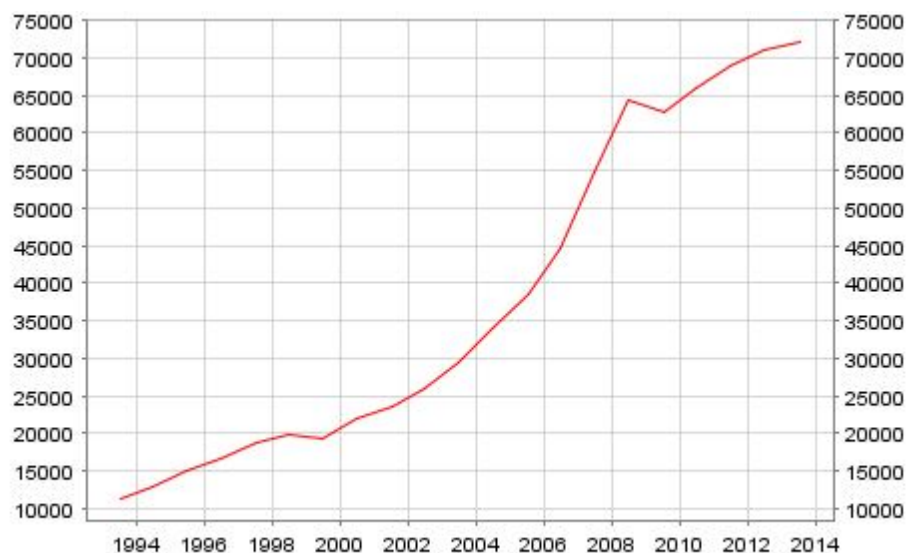
Legislatíva ovplyvňujúca podnikanie sa značným spôsobom menila od vzniku samostatnej Slovenskej republiky. Po rozpade Československa bolo na Slovensku veľké množstvo príležitostí plynúcich z toho, že sa na trhu nachádzalo veľa medzier. Na ich zaplnenie museli byť vytvorené vhodné podmienky pre podnikanie, ktoré sa neustále tvoria a menia pomocou zmien v legislatíve. Výraznou zmenou týkajúcou sa podnikateľskej činnosti bolo zjednodušenie daňovej sústavy, tzn. zavedenie rovnej 19% dane v roku 2004. V roku 2010 začala na Slovensku vládnuť vláda pozostávajúca hlavne z pravicových strán. Pravicové vlády sú tradične vnímané ako vlády dávajúce dôraz na zlepšenie podnikateľského prostredia, čo podnikatelia vnímajú väčšinou pozitívne. Na druhej strane bola vtedajšia slovenská vláda nútená okolnosťami negatívnych dôsledkov ekonomickej krízy siahnuť aj po niektorých reštriktívnych opatreniach. Na Slovensku dochádza od roku 2011 k zredukovaniu počtu sadzieb DPH z pôvodných troch (19 %, 10 %, 6 %) v roku 2010 na dve v roku 2011. Okrem zredukovania počtu sadzieb z troch na dve sa mení aj výška základnej sadzby DPH, ktorá sa zvyšuje z 19 % na 20 %. Od 1.1. 2011 tak na Slovensku platia dve sadzby DPH – základná sadzba dane z pridanej hodnoty vo výške 20 % a znížená sadzba dane z pridanej hodnoty vo výške 10 %. Zvyšovanie DPH bolo ministrom financií Slovenskej republiky deklarované ako dočasné. Po znížení deficitu pod 3% HDP by sa malo vrátiť na hranicu 19%. (PODNIKAJTE.sk [online], 2014)

Ďalším významným faktorom, ktorý vplýva a bude vplývať na podnikanie v odvetví výstavby ihrísk v mestách je environmentálna politika a pamiatkový úrad. Táto často znamená veľký problém pre podniky zaoberajúce sa činnosťami v oblasti stavebníctva. Jedná sa o zákonné normy obsahujúce reštrikcie voči podnikom. V prevažnej miere sú to reštrikcie v oblasti úpravy povrchu a jej vplyvu na životné prostredie, zásah do fauny a flóry a zásah do historického alebo chráneného územia.

Ekonomické faktory

Na Graf 1 môžeme vidieť, že ekonomická kríza na Slovensku kulminovala v roku 2009, kedy nastal pokles HDP.

Graf 1: Vývoj HDP na Slovensku



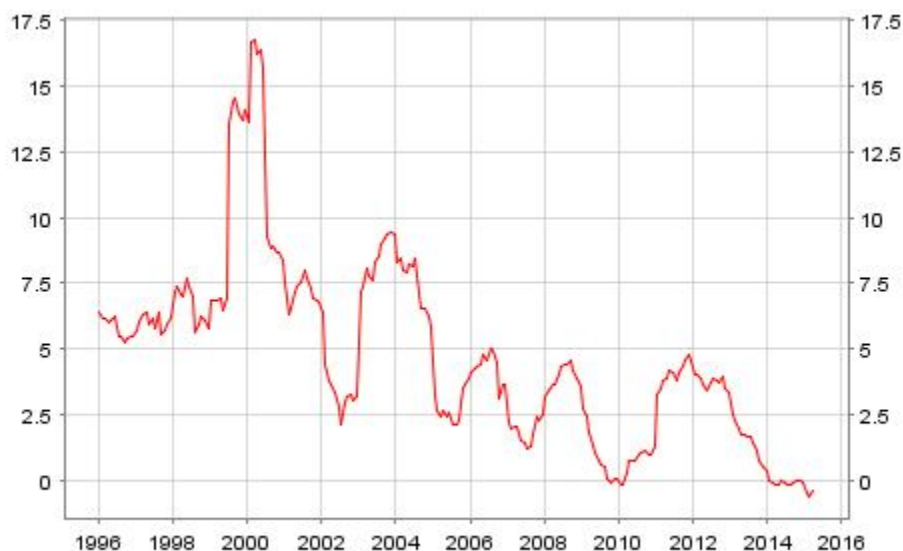
Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov zo štatistického úradu

Tento pokles bol s určitým oneskorením spôsobený znížením dopytu zahraničia po výrobkoch vyrábaných na Slovensku. Podniky na Slovensku znižovali objem výroby, to viedlo k zvyšovaniu nezamestnanosti a následnému zníženiu domáceho dopytu. Na konci roku 2010 sa však situácia začala pomaly meniť. Táto zmena je pozorovateľná na vývoji HDP meranom v bežných cenách, ktorý pomaly začal stúpať. Ako sa ukázalo, malo to pozitívny dopad na odvetvie výstavby športových ihrísk.

Otázkou však zostáva či je udržateľný takýto vývoj aj do budúcnosti. Štáty Európy, ale aj iné štáty sveta, začínajú mať veľké problémy so zadlžením. V Európe sa tento problém vyhrotil na konci roku 2010 v prípade Grécka, ktoré bolo nasledované Írskom, Portugalskom. Takéto problémy môžu vyústiť až do ďalšej ekonomickej krízy, ktorá by mala podobné pravdepodobne horšie dôsledky ako mala tá z roku 2008. Keďže slovenská ekonomika je malou rozvojovou proexportne zameranou ekonomikou, každý otras v globálnej ekonomike má určité riziko pre jej vývoj.

Ďalším významným ekonomickým faktorom je **nezamestnanosť**. Vývoj miery nezamestnanosti na Slovensku je podľa **Grafu 2** dlhodobo vysoká. Nezamestnanosť na Slovensku výrazne stúpla v spomínanom roku 2008. V roku 2010 prekonal úroveň 14%. Momentálne sme svedkami poklesu miery nezamestnanosti, čo súvisí s vývojom ekonomiky.

Graf 2: Vývoj miery nezamestnanosti na Slovensku



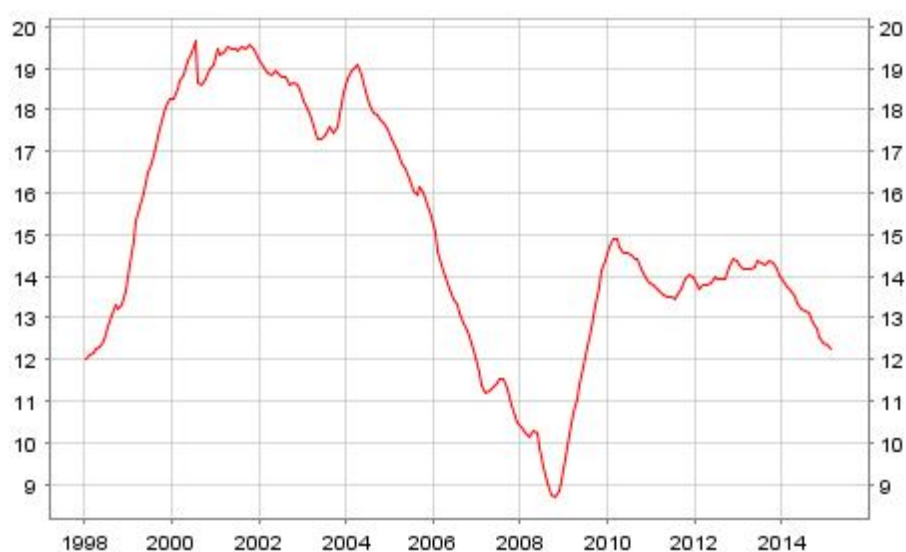
Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov zo štatistického úradu

Keďže naša firma sa na začiatku pôsobenia zameria na výstavbu ihrísk po západnom Slovensku, dôležitá je pre nás nezamestnanosť v Bratislavskom a v Trnavskom kraji.

Tieto dva kraje sú kraji s najnižšou nezamestnanosťou a to Bratislavský kraj - 6,16% a Trnavský kraj 9,15%. Jedná sa o dva najrozvinutejšie kraje čo sa týka infraštruktúry vďaka čomu sa tu sústreďuje väčšina domácich a zahraničných spoločností.

Inflácia je jeden z ukazovateľov Maastrichtských kritérií, ktoré musí Slovensko dodržiavať. Podľa tohto kritéria by mala miera inflácie dosahovať hodnôt blízkych úrovni 2% ako môžeme vidieť na grafe, tento rok vo februári dosiahla inflácia na Slovensku -0,4%. (ECB [online], 2014)

Graf 3: Miera inflácie na Slovensku



Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov zo štatistického úradu

Sociálne faktory

Čo sa týka populácie ľudí v Bratislavskom kraji žije 603 699 a v Trnavskom kraji žije 554 172 obyvateľov.

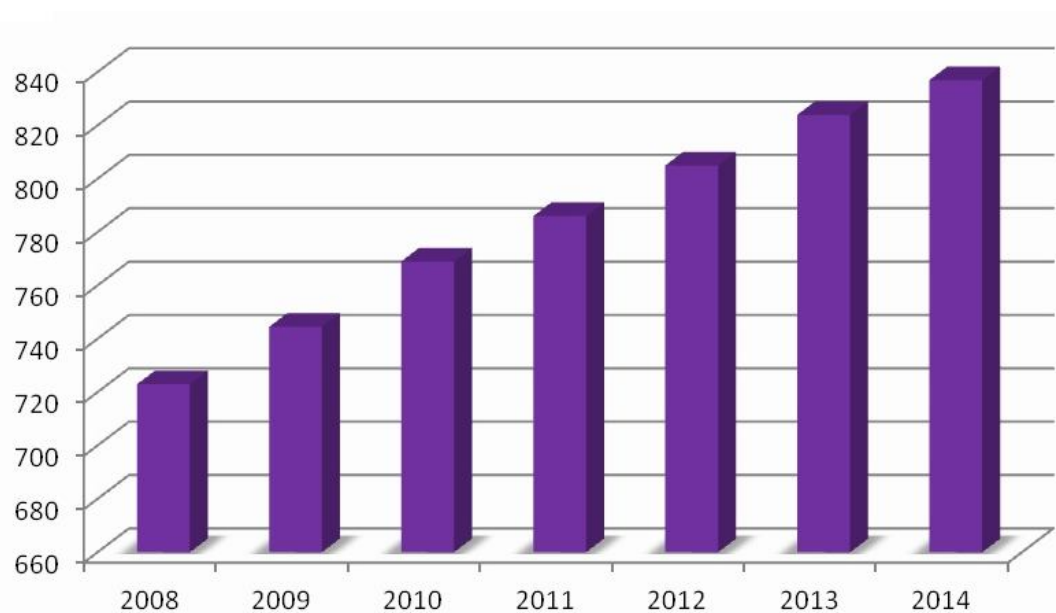
Demografické pomery, intenzitu a smerovanie prirodzeného i migračného pohybu obyvateľstva v Bratislavskom kraji rozhodujúcou mierou ovplyvňuje hlavné mesto SR Bratislava, ktoré sa na počte obyvateľov kraja podieľa 67,5 %. (ŠÚ SR [online], 2014)

Trnavský kraj pozostáva z 251 obcí. Výrazná je koncentrácia obyvateľstva v 16 obciach, ktoré majú štatút mesta. V mestách je sústredených 47 % obyvateľov. (SÚ SR [online], 2014)

Bratislavský kraj je krajom s najvyššou pôrodnosťou - 1,2%, čo je signálom rastu mladých rodín, ktorí sú jednou z našich cieľových skupín.

Priemerná mesačná mzda na Slovensku od roku 2008 stúpa takmer lineárnym spôsobom. Ekonomická kríza v roku 2009 sa odrazila aj na tempe rastu mzdy na Slovensku, kde sa tempo rastu mzdy spomalilo.

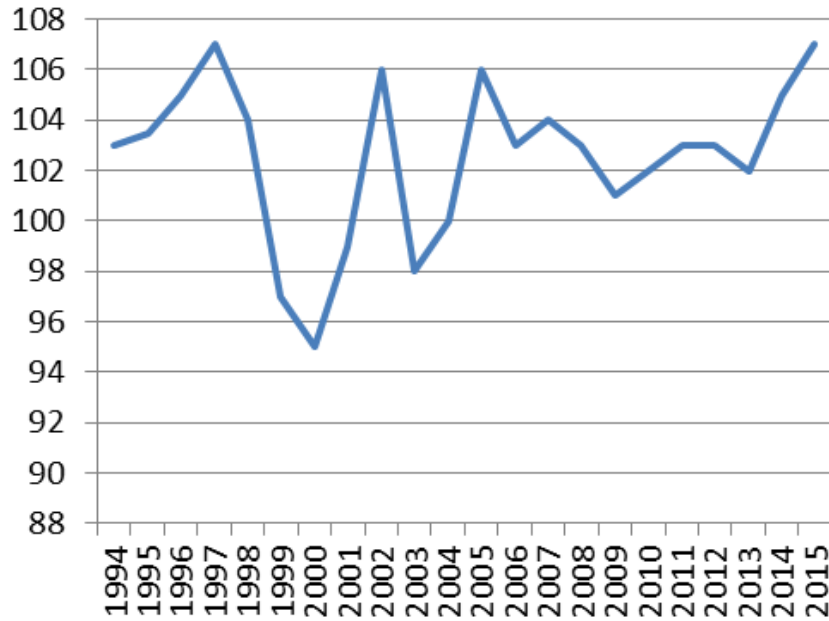
Graf 4: Priemerná nominálna mzda na Slovensku



Zdroj: vlastné spracovanie

Vývoj nominálnej mzdy nie je jediným ukazovateľom, ktorý si pri vývoji mzdy všimame. Dôležité je zohľadniť aj vývoj reálnej mzdy. Graf znázorňuje jej vývoj pomocou indexu reálnej mzdy. Na Grafe 5 môžeme vidieť, že v obdobiach, v ktorých boli hodnoty indexu reálnej mzdy pod hranicou 100, úroveň priemernej reálnej mzdy dosahovala nižšie hodnoty oproti minulému obdobiu a naopak. V roku 2014 dosahovala priemerná reálna mzda na Slovensku o 2% vyššie hodnoty ako v predchádzajúcom roku a vývoj v ďalšom období naznačuje pokračovanie v tomto rastúcom trende

Graf 5: Index reálnej mzdy



Zdroj: <http://portal.statistics.sk>⁵

Technologické faktory

Tak ako v každej oblasti ľudskej činnosti, tak aj v stavebníctve a v strojárstve, ktorých sa naša oblasť podnikanie týka dochádza k technickému a technologickému pokroku.

Čo sa týka technického pokroku, v dnešnej dobe sa je oceľ nahrádzaná inými materiálmi. Do budúca počítame so zmenou materiálu na výrobu obrúčok.

Najpravdepodobnejšou náhradou ocele sa stanú termoplasty, čo prinesie zníženie nákladov na výrobu ihriska.

Pre plánovanie budúceho smerovania v oblasti stavebníctva a strojárstve musíme brať ohľad aj na rozvoj informačných technológií. Je to napríklad vývoj dokonalejších technických programov, ktoré pomáhajú k tvorbe bezpečnostných vlastností ihrísk.

⁵ <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=187>

Analýza mikroprostredia

Cieľom analýzy mikroprostredia je identifikovať základné hybné sily, ktoré v odvetví pôsobia a ovplyvňujú činnosť podniku. Tieto sily sú zachytené v Portrovom modeli piatich síl.

Analýza konkurencie v odvetví

Na Slovensku nájdeme tieto ihriská vo viacerých mestách. Street workout ako šport sa na Slovensku veľmi rýchlo rozvíja. Z tohto dôvodu je veľký potenciál na to, aby v každom meste vyrástlo ihrisko špecializované na tento šport.

Na slovenskom a českom trhu sa momentálne nachádza jedna firma, špecializujúca sa na výstavbu streetworkoutových ihrísk - firma RVL13. Táto firma vystavala ihriská prevažne v českých mestách. Ďalšie firmy, ktoré ponúkajú výstavbu streetworkoutových ihrísk nie sú firmy výlučne zaoberajúce sa touto činnosťou. Odráža sa to práve na kvalite daných ihrísk.

V Apríli tohto roku sme sa ako firma zúčastnili najväčšieho fitness veľtrhu v Európe - FIBO 2015, kde sme mali možnosť porovnať sa s európskymi konkurenčnými firmami. Medzi našich európskych konkurentov patria dve firmy a to holandská firma Barmania a maďarská firma Hardbodyhang.

Analýza potenciálne novej konkurencie

V tomto odvetví nie sú príliš veľké bariéry pre vstup. Ako pri každom podnikaní sú tu určité investičné náklady s otáznou dobou návratnosti. Podnikateľ plánuje výstavbu týchto ihrísk na základe určitej medzery, ktorá na trhu aktuálne existuje.

V roku 2014 sa v Bratislavskom a Trnavskom kraji podľa dostupných informácií postavilo 8 ihrísk špecializovaných na streetworkout. V roku 2013 to boli iba 3 ihriská tohto typu. Ide o 166% medziročný nárast. Tento nárast môže signalizovať práve to, že streetworkout ako šport sa stáva čoraz populárnejším a venuje sa mu stále viac a viac ľudí.

Všetci konatelia našej spoločnosti sa aktívne venujú cvičeniu s vlastnou váhou a preto vieme, aké potreby má mladá generácia, športovci, ktorí s týmto športom začínajú.

Podarilo sa nám vyvinúť unikátny systém ukotvenia týchto parkov do zeme bez použitia betónu. Podľa mojich informácií sme s týmto konceptom prvý na svete. Vďaka tomuto systému vieme parky stavať aj na miestach, kde nie je vhodné betónovať. Na záhradách, v areáloch wellnessov, hotelov a športových rezortov. Ide o špeciálne kovové sito uchytené do zeme pomocou zemných skrutiek. Momentálne pracujeme na zaregistrovaní tohto systému ako priemyselný vzor. Ďalšou nezanedbateľnou výhodou je systém uchytenia hrázd na stĺpy pomocou špeciálnej obrúčky, až 4 krát efektívnejšej ako je bežne používaná u našej konkurencie. Tieto skutočnosti nám prinášajú výhodu oproti novým konkurentom.

Analýza substitútov

V posledných troch rokoch v Bratislavskom a Trnavskom kraji ukončili výstavbu ihriska tri konkurenčné firmy. Všetky tieto firmy môžu priamo konkurovať produktom našej spoločnosti s ohľadom na typ ihriska a jeho umiestnenie.

Pri analýze možnosti substitúcie medzi produktmi troch konkurenčných firiem musíme porovnať klady a zápory jednotlivých ihrísk. Všetky tri postavené ihriska sú situované na frekventovaných miestach, čo je určite veľkým plusom. Ďalším plusom je fakt, že ihriska sú situované do parkov, čo umožňuje cvičenie v príjemnom prostredí. Mínusom však zostáva samotná kvalita ihrísk. Prvky nie sú vyrobené kvalitne, odhadovaná životnosť je nižšia ako 6 rokov, čo je za tak finančne náročné ihrisko veľmi málo. Ďalším mínusom je dopadová plocha, kde iba v jednom z troch ihrísk môžeme nájsť tartanovú dopadovú plochu. Ide však o veľmi nízky tartanový povrch, ktorý neplní svoju funkciu pri dopadoch z najvyšších hrázd.

Naša spoločnosť bude realizovať ihriská za vyššiu cenu ako konkurencia, avšak s ďaleko vyššou kvalitou.

Pri možnosti substitúcie našich produktov za lacnejšie produkty môžeme predpokladať, že sa budú zákazníci prikláňať k lacnejším alternatívam. Verím však, že po dobrých referenciách na naše produkty sa väčšina zákazníkov rozhodne pre kvalitnejšiu aj keď drahšiu možnosť.

Sektor zákazníkov

Streetworkout ako šport vznikol v USA, kde chlanci z chudobných štvrtí cvičili na uliciach, pretože si nemohli dovoliť cvičiť v drahých fitnesscentrách. Práve vo veľkých amerických mestách vznikli prvé ihriská na cvičenie. Neskôr sa tento druh športu dostal do Európy, kde sa teší stále väčšej obľube.

O ihriská na cvičenie je v dnešnej dobe veľký záujem či už zo strany miest alebo súkromných investorov. Ihriská na cvičenie sú alternatívou posilňovní. Najväčšou výhodou týchto ihrísk je cvičenie na čerstvom vzduchu.

Potenciálnych zákazníkov našej spoločnosti sme si rozdelili do troch skupín a to: **mestá, súkromní investori, domácnosti.**

Naším hlavným zákazníkom budú mestá a obce, pre ktorých sme vytvorili sekciu ihrísk s názvom Urban. Tieto ihriská určené do obcí a miest budeme stavať na miestach, kde bude veľký pohyb ľudí. Ideálnymi miestami sú mestské parky, miesta poblíž cyklotrás, trávnaté plochy na sídliskách. Naším cieľom je prilákať čo najviac ľudí k tomuto druhu cvičenia, preto výber miesta bude veľmi dôležitý.

Druhou skupinou našich zákazníkov budú súkromní investori. Sem patria najmä developerské spoločnosti a rekreačné rezorty. Týmto zákazníkom budeme ponúkať Urban a Garden ihriská.

Poslednou skupinou našich potenciálnych zákazníkov sú domácnosti. Ide najmä o športových nadšencov, ktorí sú ochotní si zaplatiť za takéto malé ihrisko vo svojej domácnosti, keďže nejde o lacnú záležitosť. Pre týchto zákazníkov sme vytvorili sekciu ihrísk Garden.

Sektor dodávateľov

Dodávatelia sú veľmi dôležitou súčasťou našej spoločnosti. Hlavným dôvodom je fakt, že väčšina výkonov je outsourcovaná. Spoločnosť má dvoch hlavných dodávateľov. Prvá firma zabezpečuje všetky úpravy terénu pred samotnou výstavbou ihriska - výkopové práce, úprava podložia pod tartanovým povrchom a samotný tartanový povrch. Druhá dodávateľská firma zabezpečuje výrobu železnej konštrukcie ihriska.

Tieto dve firmy sú dôležitou súčasťou výstavby ihriska a preto je náš vzťah založený na lojalite.

Konkurencia panuje aj medzi dodávateľmi. Tá sa vyhracuje aj vďaka pokroku v informačných technológiách a infraštruktúre. V prípade nespokojnosti našej spoločnosti s niektorým dodávateľom, nájdenie nového dodávateľa v dnešnej dobe nie je problém.

2.1.2 Analýzy vnútorného prostredia

Cieľom analýzy vnútorného prostredia je nájdenie silných a slabých stránok spoločnosti.

Marketingové a distribučné faktory

Spoločnosť realizuje v porovnaní s konkurenciou ihriska zamerané na vysokú kvalitu a bezpečnosť. Výška disponibilného príjmu často rozhoduje o dopyte po statkoch. So znižovaním tohto príjmu sa dopyt po luxusných statkoch znižuje obvykle rýchlejšie, ako po statkoch normálnych. Počas nepriaznivého vývoja ekonomiky môžu nastať problémy s odbytom. V prípade predpokladaného rastu ekonomiky však vidím veľké možnosti presadenia sa.

Ceny produkcie našich výrobkov sú vyššie oproti našej konkurencii na území Slovenska. Je to spôsobené hlavne vysokou kvalitou konštrukcie našich ihrísk ako aj kvalitnou dopadovou plochou, ktorá spĺňa tie najprísnejšie normy.

Pri výrobe a výstavbe sú použité kvalitné materiály a kvalitní dodávatelia (technológia výroby), s ktorými sme sa v minulosti už stretli a videli sme ich odvedenú prácu. Riadime sa heslom „radšej urobiť raz kvalitne, ako dva krát nekvalitne“. Hlavným dôvodom je aby sa zbytočne nezvyšovali náklady na výstavbu a tiež ide o dobré renomé našej spoločnosti. Taktiež sme sa zamerali na životnosť našich výrobkov a zvolili sme kvalitné materiály, ktoré sú síce prvotne nákladnejšie, ale majú dlhú životnosť, čo je veľkým plusom.

Hlavným marketingovým nástrojom našej spoločnosti bude internetová stránka www.octago.sk. Ide o informatívnu stránku, kde si záujemcovia môžu nájsť ihrisko

podľa svojich predstáv. Taktiež tu nájdú všetky technické parametre. V prípade záujmu o niektorý z produktov, zanechajú svoj kontakt a my následne zistíme ich potrebu aby sme ich mohli osloviť s adekvátnou ponukou.

Faktory výroby a riadenia výroby

Keďže spoločnosť bude zo začiatku pôsobenia na trhu stavať menej ihrísk ako konkurencia, náklady na výrobu menších menšieho množstva výrobkov budú vyššie. Ďalším faktorom, ktorý zvyšuje náklady spoločnosti s ohľadom na konkurenciu je napríklad už spomínaný unikátny systém na uchytávanie ihrisko do zeme bez použitia betónu. To je finančne náročnejšie ako obyčajné uchytávanie stĺpov na betónové podložie. Táto investícia sa však zákazníkom z dlhodobého hľadiska oplatí, kvôli možnosti bezproblémového premiestnenia ihriska na iné miesto. Náklady spoločnosti rastú aj kvôli spomínanému využitiu kvalitných materiálov a technológií.

Naša spoločnosť využíva externých dodávateľov na väčšinu prác, ktoré súvisia s realizáciou výstavby ihriska. Fakt, že spoločnosť na väčšinu úkonov využíva dodávateľov, predstavuje výhodu menšej zodpovednosti. Na druhej strane však rastie riziko spojené zo závislosti na externých dodávkach.

Faktory podnikových a pracovných zdrojov

Naša spoločnosť nepôsobí na trhu ešte ani jeden rok. Vďaka krátkej existencii nemôžeme hovoriť o verejnom povedomí firmy. V budúcnosti sa budeme snažiť vybudovať silný image, ktorý by sa so spoločnosťou spájal.

Spoločnosť vedú štyria konatelia a zároveň spoločníci a okrem konateľov má firma 4 externých pracovníkov (účtovníčka, daňová poradkyňa, marketingová poradkyňa, právnik). V spoločnosti od začiatku panuje dobrá atmosféra. Je to hlavne z dôvodu, že konatelia sa poznajú od detských čias a trávajú spolu aj časť svojho voľného času.

Najväčším problémom, ktorý vyplýva z toho, že spoločnosť na začiatku podnikania nemá zamestnancov je nadmerná časová vyťaženosť konateľov. Počítame však s tým, že po prijatí viacerých objednávok na ihriská do miest, budeme musieť pribrať do spoločnosti nových zamestnancov. Chceme sa zamerať najmä na mladých

perspektívnych ľudí z okolia, aby sme vytvorili skvelý pracovný tím pre úspešnú budúcnosť podniku.

Faktory finančné a rozpočtové

Finančné a rozpočtové faktory patria k najvýznamnejším faktorom vnútornej analýzy podniku.

Keďže spoločnosť ešte nerealizovala žiadne projekty, nemôžeme hovoriť o reálnych finančných problémoch či naopak úspechoch spoločnosti. V praktickej časti som uvádzam finančný plán ako aj predpokladané vstupné náklady a príjmy.

2.1.3 Vnútoraná analýza podnikateľského zámeru Octago s.r.o.

Pre vnútornú analýzu firmy Octago s.r.o. bola vybraná analýza SWOT, ktorá ukazuje silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby.

Analýza SWOT

V tejto kapitole dávam dokopy výsledky analýzy vonkajšieho prostredia s výsledkami analýzy vnútorného prostredia spoločnosti Octago s.r.o., ktoré som použil na zostrojenie SWOT matice. Nevyhnutnou podmienkou správnej SWOT analýzy je fakt, že musí obsahovať relevantné faktory, ktoré pôsobia na podnik. Taktiež je nevyhnutné tieto faktory ohodnotiť a určiť im istú váhu dôležitosti. Na ohodnotenie faktorov, ktoré pôsobia na našu spoločnosť som použil párové zrovnávanie. Ide o štyri párové zrovnávanie faktorov tvoriacich silné stránky, slabé stránky, príležitosti a ohrozenia. Tieto párové zrovnávania nájdete v prílohách 1-4.

Tabuľka 2: SWOT matica

Silné stránky	Slabé stránky
Malý počet zamestnancov	Riziko externých dodávateľov
Odbornosť konateľov	Nadmerná vyťaženosť konateľov
System uchytávania ihriska bez betónu	Vysoká cena produktov
Špeciálna obrúčka na uchytenie hrádz	Obmedzený vstupný kapitál
Vysoká kvalita výrobkov	Vyššia cena oproti konkurencii
Ihrisko na mieru	Nízke povedomie o spoločnosť
Propagácia výrobkov	Riziko zadlženosti
Príležitosti	Hrozby
Expandovanie na zahraničný trh	Vysoká nezamestnanosť
Ekonomický rast	Nízka životná úroveň obyvateľstva
Rastúci dopyt po ihriskách	Legislatívne obmedzenia
Nové materiály v strojárstve	Nová konkurencia s nižšou cenou produktov
Získavanie dotácií pre rozvoj športu	Nesplatenie faktúr zo strany odberateľov
Zavedenie predmetu zdravý životný štýl do škôl	Napodobnenie systému uchytenia prvkov
Šírenie streetworkoutu vo svete	

Zdroj: vlastné spracovanie

Zhodnotenie SWOT analýzy

Matica SWOT zobrazuje aktuálnu situáciu spoločnosti a tiež zohľadňuje očakávaný vývoj v budúcnosti.

Najvýraznejšou **silnou stránkou** je špeciálna obrúčka na uchytenie hrádz s váhou 25%. Druhou najvýraznejšou silnou stránkou je vysoká kvalita výrobkov s váhou 20%. Výrazne silnými stránkami sú aj odbornosť konateľov a systém uchytávania ihriska bez betónu s váhou 15%.

Najdôležitejšou **slabou stránkou** spoločnosti je vysoká cena produktov s váhou 25%. Druhou výraznou slabou stránkou je vyššia cena oproti konkurencii s 20% váhou. Nasleduje obmedzený vstupný kapitál s váhou 15%.

Najväčšou **príležitosťou** pre spoločnosť je expandovanie na zahraničný trh s váhou 20%. Ďalšími príležitosťami pre spoločnosť sú nové materiály v strojárstve, získavanie dotácií pre rozvoj športu a šírenie streetworkoutu vo svete zhodne s váhou 15%.

Najznačnejšími **hrozbami** pre spoločnosť sú nízka legislatívne obmedzenia, nová konkurencia s nižšou cenou produktov, nesplatenie faktúr zo strany odberateľov a napodobnenie systému uchytenia prvkov, kde tieto faktory získali váhu 20%.

Návrh stratégie

Prvá alternatíva vychádza z WO stratégií, tzn. stratégií hľadania. Spoločnosť by sa mala po úspešnom vystavení ihrísk na Slovensku zamerať na expandovanie na zahraničný trh. Ďalším riešením je vyžitie ekonomického rastu s veľkým dopytom po ihriskách. Ďalšou údernou stratégiou je spolupráca s mestami na programe získavania dotácií na rozvoj a podporu športu a ukázať tak, že napriek vyššej cene sa dá zrealizovať výstavba takéhoto ihriska v každom meste. Šírenie povedomia o streetworkoute pomocou Octago teamu je veľmi dôležitou súčasťou. Takisto sa treba snažiť ovplyvniť slabé stránky podniku, alebo ich aspoň neutralizovať.

Druhá alternatíva vychádza z ST stratégií, ktorá má pomocou silných stránok eliminovať hrozby z vonkajšieho prostredia. Ako najsilnejšiu stránku na presadenie vidím vo využívaní systému uchyťavania ihrísk bez použitia betónu. Tento unikátny systém môže vyriešiť časté problémy pri výstavbe ihrísk. Ide o spomínané legislatívne problémy, či problémy s výstavbou kvôli pamiatkovému úradu.

3 PRAKTICKÁ ČASŤ

3.1 Exekutívny súhrn podnikateľského plánu Octago s.r.o.

Streetworkoutové ihriská predstavujú priestor pre vykonávanie cvičenia s vlastnou váhou - streetworkout.

Projekt OCTAGO vznikol z našej vlastnej potreby a záľuby na jar roka 2015. Ide o projekt, ktorého cieľom je zlepšiť kondíciu hlavne mladej generácie. Pre naplnenie tejto vízie sme si zvolili cestu výstavby parkov(ihrísk) na cvičenie s vlastnou váhou tzv. kalistenika.

Ide o parky, pozostávajúce z kovovej konštrukcie stĺpov, hrádz, bradiel, lavičiek. Sme ľudia, ktorí sa tomuto športu aktívne venujú a preto vieme, aké potreby má mladá generácia, športovci, ktorí s týmto športom začínajú. Podarilo sa nám vyvinúť unikátny systém ukotvenia týchto parkov do zeme bez použitia kvapky betónu. Podľa mojich informácií sme s týmto konceptom prišli ako prvý na svete. Vďaka tomuto systému vieme parky stavať aj na miestach, kde by si pred tým človek nedal betónovať. Na záhradách, v areáloch wellness, hotelov a športových rezortov. Ide u špeciálne kovové sito uchytené do zeme pomocou zemných skrutiek.

Vďaka polohe našich ihrísk je našou výhodou oslovenie širokého spektra ľudí. Naše ihriská robia mestá atraktívnejšie a lákajú tak viac mladých ľudí.

Konateľmi Octago s.r.o. sú Martin Malast, Timotej Keher, Dušan Matuška a Marko Rybárik. V mene spoločnosti konajú konatelia a to vždy minimálne dvaja spoločne. Pri právnych úkonoch vykonaných v písomnej forme pripojí konateľ k obchodnému menu spoločnosti svoj podpis.

3.2 Zaistenie spoločnosti Octago s.r.o.

3.2.1 Organizačný plán spoločnosti

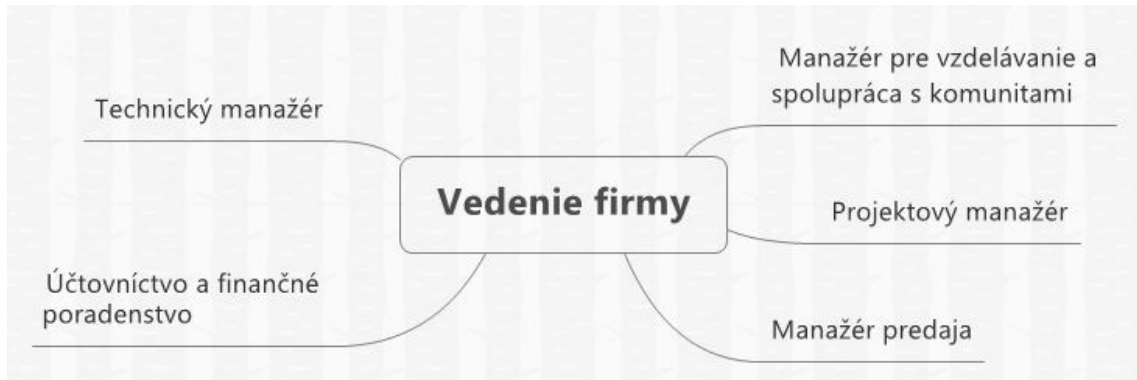
Firma Octago bola založená ako spoločnosť s ručením obmedzením. Táto spoločnosť bola založená štyrmi spoločníkmi, kde každý spoločník prispel rovnakou výškou vkladu 1250 EUR a každý spoločník má rovnaký obchodný podiel 25%.

Spoločnosť vznikla dňom zápisu do obchodného registra. Výpis z obchodného registra je uvedený v prílohách 8 a 9.

3.2.2 Vedenie firmy Octago s.r.o. a personálne zabezpečenie spoločnosti

Vedenie firmy je rozdelené na 5 hlavných pozícií.

Obrázok 7: Vedenie firmy



Zdroj: vlastné spracovanie

Od zapísania spoločnosti do obchodného registra Slovenskej republiky vedú spoločnosť štyria konatelia a to:

Martin Malast - technický manažér

Študent posledného ročníka bakalárskeho odboru ekonomika podniku na Podnikateľskej fakulte VUT v Brne. Svoje skúsenosti počas štúdia získaval najmä v študentskej organizácii AIESEC, kde sa podieľal na mnohých konferenciách zameraných práve na podnikateľskú sféru.

Rola človeka na pozícii technického manažéra je zabezpečovanie výstavby ihrísk. Od vyhľadávania a komunikácie s dodávateľmi, cez vypracovanie technických výkresov a grafických náčrtov až po finálnu koordináciu výstavby ihriska. Technický manažér má na starosti hladký priebeh výstavby, stavebný dozor a interné prebratie kontroly ihriska.

Marko Rybárik - manažér pre vzdelávanie a spoluprácu s komunitami

Študent posledného ročníka bakalárskeho ročníka odboru ekonomika podniku na Podnikateľskej fakulte VUT v Brne. Člen študentskej organizácie BEST Brno, kde naberal cenné skúsenosti v oblasti marketingu a komunikácie.

Marketing manager v OCTAGO má krásnu, no neľahkú úlohu. Veľký obraz imidžového fungovania firmy z interného aj externého pohľadu rozkladá na drobné súčasti. Tvorí značku firmy, určuje, dodržiava a kontroluje pravidlá používania jej súčastí, spolu s ostatnými členmi zapojenými do marketingových aktivít určuje stratégiu smerovania, spôsob komunikácie so zainteresovanými stranami. Propagovať OCTAGO v médiách alebo na rôznych akciách a dať si záležať, aby štatistiky prírúdnania fanúšikov či návštevnosti stránok rýchlo stúpali.

Dušan Matuška - manažér predaja

Študent manažmentu na Univerzite Komenského v Bratislave. Svoje skúsenosti počas štúdia získaval najmä v študentskej organizácii AIESEC, kde pracoval ako fasilitátor a mentor pri rôznych konferenciách. Taktiež je členom spolku podnikateľov na Slovensku.

Úlohou človeka na tejto pozícii je nadväzovať nové kontakty a partnerstvá s vonkajším prostredím. Reprezentuje firmu v podnikateľskej sfére a medzi predstaviteľmi miest a samospráv. Hľadá možnosti prieniku na domáci ale aj zahraničný trh. Je prvou kontaktnou osobou potenciálneho obchodného partnera. Komunikuje s partnermi, stretáva sa s nimi a snaží sa doviest' kontakt k úspešnému uzavretiu zmluvy. Koordinuje činnosti ďalších obchodníkov.

Timotej Keher - projektový manažér

Študent Obchodnej fakulty na Ekonomickej univerzite v Bratislave. Popri štúdiu pracuje ako projektový manažér v spoločnosti Sitno Holding Real Estate, kde naberá potrebné skúsenosti pre náš podnikateľský zámer.

Projektový manažér je zodpovedný za vypracovanie podkladov ku každej realizácii ihriska. Jeho úloha začína po schválení ponuky a podpísaní zmluvy klientom. Kontakt

preberá od manažera predaja a spolu s technickým manažerom rieši finálne úpravy rozloženia ihriska, vyhotovenia, farebného prevedenia a taktiež vypracovanie projektovej dokumentácie. Koordinuje činnosť technického vedúceho a dohliada na priebeh výstavby. Je zodpovedný za odovzdanie finálneho produktu do rúk klienta. Plánuje priebeh výstavby, časový rámec dodávky a všetky činnosti ktoré je potrebné vykonať, v akom poradí budú nasledovať a kto za ne bude zodpovedný.

Financie a účtovníctvo

Túto pozíciu pre nás zastrešuje externá firma, zaoberajúca sa účtovníctvom a daňovým poradenstvom.

Zamestnanci

V prvom roku pôsobenia naplánujeme prijať zamestnancov na trvalý pracovný pomer. Plánujeme prijať brigádnikov na dohodu o vykonaní práce. takýmto istým spôsobom bude riešená aj spolupráca s externou firmou, ktorá pre nás bude vykonávať účtovníctvo a daňové poradenstvo.

Počet brigádnikov sa bude líšiť v závislosti na dve obdobia. Prvým obdobím je „zimný“ čas, kedy výstavba ihrísk nebude aktuálna a preto budú prijatí dvaja brigádnici na 10 hodín týždenne a to na administratívnu a marketingovú činnosť.

Druhým obdobím je „letný čas“ kedy plánujeme prijať šiestich brigádnikov na 40 hodín týždenne. Tento nárast počtu brigádnikov je z dôvodu plánovania výstavby ihrísk na toto obdobie roku.

Tabuľka 3 Mzdové náklady na pracovníkov (vlastné spracovanie)

Obdobie od októbra do marca		
	počet	mzdové náklady po odvodoch
Brigádnici	2	1 440 €
Účtovníčka	1	120 €
Obdobie od apríla do septembra		
	počet	mzdové náklady po odvodoch
Brigádnici	6	8 640 €
Účtovníčka	1	120 €

Zdroj: vlastné spracovanie

3.3 Obchodný a výrobný plán

3.3.1 Obchodný plán

Postavenie nášho ihriska je komplexný úkon, na ktorý potrebujeme rozsiahle technické zabezpečenie. Pre obmedzené finančné prostriedky sme sa rozhodli, že v prvom roku budeme spolupracovať so slovenskými firmami Greenproject s.r.o. a Kovomont Nitra s.r.o.

3.3.2 Výrobný plán

Výrobu konštrukcie našich ihrísk bude zabezpečovať spoločnosť Kovomont Nitra. Táto konštrukcia bude vyrobená podľa našich návrhov.

Spoločnosť Greenproject s.r.o. bude pre nás vykonávať zemné práce ako aj práce spojené s pokladaním tartanového povrchu. Vďaka tejto spolupráci ušetríme veľké náklady za nákup potrebnej techniky na túto činnosť.

3.4 Marketingový plán spoločnosti Octago s.r.o.

3.4.1 Výrobok

Hlavnou časťou výrobkov spoločnosti sú konštrukcie ihrísk.

Ako bolo vyššie spomenuté, vytvorili sme tri typy ihrísk - Garden, Urban a Custom. Všetky typy ihrísk sú zobrazené v prílohách 1 až 6.

Technická inovácia

Oproti konkurencii sme vytvorili dve hlavné technické inovácie našich výrobkov.

Unikátna obrúčka

Naša spoločnosť prišla ako prvá s riešením ako uchytiť štyri hrazdy pomocou jednej obrúčky. Ide o veľmi efektívne riešenie, ktoré nám ušetrí náklady. Naša konkurencia pomocou jednej obrúčky vie uchytiť len jednu hrazdu. Naša obrúčka je aj dômyselne technicky navrhnutá. Skladá sa zo štyroch rovnakých častí, čo zabezpečuje dokonalé pevnostné vlastnosti konštrukcie.

Unikátne sito

Druhou revolúciou v stavbe našich parkov je unikátny systém ukotvenia stĺpov do zeme. Vieme ich stavať bez použitia kvapky betónu. Vyvinuli sme špeciálne kovové sito z tvarovaných profilov, na ktoré sa upevnia stĺpy v ľubovoľnom rozpoležení. Vďaka demontovateľnému systému bez potreby betónovania vieme parky umiestniť aj na rôzne miesta, kde sa z určitých príčin nedá betónovať.

3.4.2 Služba

Naša služba je zároveň našou víziou. Našou víziou je byť synonymom aktívneho životného štýlu. Rozhodli sme sa ľudí priblížiť k športu a prirodzenému pohybu. Sme partia nadšencov, ktorí pretavili svoju vášeň do podnikania. Budujeme jedinečné ihriská na cvičenie s vlastnou váhou a aktívne podporujeme rozvoj tohto športu. Všetky naše činnosti smerujú k jednému cieľu. Ukázať ľuďom ako tráviť svoj čas zmysluplne, prácou na sebe.

3.4.3 Miesto

Naše ihriská budú umiestňované vo viacerých typoch miest. Ihriská typu Garden budú umiestňované v hoteloch, v rekreačných zariadeniach a na záhradách domov. Ihriská typu Urban budú umiestňované v obciach a mestách.

3.4.4 Cena

Stanovenie ceny produktu je veľmi zložitým procesom. Na cene našich ihrísk sa odráža aj cena za dopadovú tartanovú plochu, ktorá tvorí približne polovicu celej ceny. Taktiež do ceny treba zaradiť výdavky za certifikáciu ihrísk a za statický posudok.

Ako už bolo spomenuté, máme sekciu ihrísk Garden a Urban. Cenník je uvedený v tabuľke 4. V týchto cenách je započítaná marža vo výške 30%, cenová tvorba je -
 $\text{cena} = \text{náklady} + \text{marže}$.

Tabuľka 4 Skladba ceny ihrísk

Ihrisko	cena konštrukcie	cena výkopových prác + dopadovej plochy	cena celkom
Garden S	3 500,00 €	-	3 500,00 €
Garden M	4 500,00 €	-	4 500,00 €
Garden L	6 500,00 €	-	6 500,00 €
Urban S	5 739,00 €	9 261,00 €	15 000,00 €
Urban M	7 980,00 €	11 020,00 €	19 000,00 €
Urban L	12 175,00 €	12 825,00 €	25 000,00 €

Zdroj: vlastné spracovanie

V prílohách 7 a 8 sú detailne rozpísane položky, z ktorých sa skladá cena konštrukcie a tiež položky, ktoré obsahujú výkopové práce a dopadová plocha.

3.4.5 Propagácia

Internetová stránka

Hlavným marketingovým nástrojom našej spoločnosti bude internetová stránka www.octago.sk. Ide o stránku, ktorá je rozdelená na 3 hlavné sekcie:

sekcia Octago Parks - tvorí časť našej stránky, ktorá obsahuje všetky naše produkty. Sekcia ihrísk Garden sa skladá z troch ihrísk označených podľa veľkosti - S, M, L- Sekcia ihrísk Urban je tiež rozdelená podľa veľkosti na ihriská Urban S, Urban M a Urban L. Okrem nami vymyslených ihrísk ponúkame našim potenciálnym zákazníkom možnosť zostavenie si svojho ihriska podľa vlastných predstáv.

sekcia Octago TV - táto sekcia bola vytvorená práve pre účely zvyšovania povedomia o našej spoločnosti. Videá v tejto časti budú mať edukačný charakter a budú odkazovať na naše ihriská.

sekcia Octago Team - tento team tvoria mladí ľudia, ktorí sa aktívne venujú streetworkoutu. Pomocou tohto teamu oslovujeme komunity po celom Slovensku a snažíme sa im pomôcť s realizáciou výstavby ihriska v ich meste.

Do budúcnosti plánujeme našu stránku ako aj celý projekt rozšíriť. Chceme vybudovať osem sekcií (osem ako octa) a to: octago parks, octago tv, team, octago shop, octago blog, octago camps, octago trainigs, octago shows.

Sociálne siete

O spoločnosti Octago sa dozviete na troch sociálnych sieťach a to: facebook, instagram a youtube.

Video kurz

Ďalším marketingovým nástrojom bude video kurz. Pomocou tohto kurzu sa budeme snažiť prilákať k tomuto športu nových ľudí. Cieľovou skupinou tohto kurzu budú začiatočníci v tomto športe. Videá budú opäť natáčané na našom súkromnom ihrisku určenom práve pre tieto potreby.

Logo spoločnosti

Medzi marketingový nástroj môžeme zaradiť aj logo našej spoločnosti. Hlavnú časť loga tvorí osemuholník, ktorý symbolizuje nami vytvorenú obrúčku na uchytávanie hrázd. Druhou časťou loga je samotný nápis Octago. Slovo octago je odvodené od slova octagon - osemuholník a od anglického slova go - choď, ktoré ma symbolizovať to aby ľudia išli a vykonávali zmysluplnú činnosť, ktorou je cvičenie.

Obrázok 8: Logo Octago



Zdroj: vlastné spracovanie

Informačné letáky

Ide o malé informatívne letáky, z ktorých sa ľudia dozvedia o typoch našich ihrísk. Tieto letáky budú rozdávané na otváracích akciách nových ihrísk a na rôznych streetworkoutových akciách.

Octago oblečenie

Ďalším marketingovým nástrojom budú reklamné tričky, ktoré dostanú všetci členovia Octago teamu na propagáciu. V budúcnosti plánujeme aj zavedenie e-shopu, kde si budú ľudia môcť kúpiť naše produkty.

Marketingové výdaje budeme v prvom roku udržiavať na primeranej úrovni.

Tabuľka 5 Marketingové výdaje

Predmet	Cena
vytvorenie internetovej stránky	1 500,00 €
webhosting za rok 2015	35,00 €
vytvorenie loga	400,00 €
informačné letáky	165,00 €
trička Octago team	700,00 €
CELKOM	2 800,00 €

Zdroj: vlastné spracovanie

3.5 Finančný plán

V prvom roku pôsobenia našej spoločnosti sme sa rozhodli nestáť sa dobrovoľne platcom DPH. Hlavným dôvodom je fakt, že našim konečným zákazníkom v prvom roku budú najmä mestá a obce, ktoré nie sú platcovia DPH.

Vzhľadom na ceny našich ihrísk s veľkou pravdepodobnosťou prekročíme už v prvý rok nášho podnikania sumu povinného platu dane.

„Podľa § 4, ods. 1 zákona č. 222/2004 Z.z. o dani z pridanej hodnoty (ďalej len "zákon o DPH") je takáto zdaniteľná osoba, ktorá dosiahla za najviac 12 predchádzajúcich po sebe nasledujúcich kalendárnych mesiacov obrat 49 790 eur, je povinná podať daňovému úradu žiadosť o registráciu pre daň.“ (HN PORADŇA [online], 2014)

3.5.1 Plán výnosov

Plán tržieb sa odvíja od naplánovaných stavieb v tomto roku a s odhadom do budúcich rokov.

Tabuľka 6 Odhadované tržby za rok 2015, 2016 a 2017

plánované tržby v rokoch	2015	2016	2017
predajná cena ihriska			
Garden S	14 000,00 €	21 000,00 €	28 000,00 €
Garden M	13 500,00 €	22 500,00 €	27 000,00 €
Garden L	13 000,00 €	26 000,00 €	32 500,00 €
Urban S	75 000,00 €	135 000,00 €	150 000,00 €
Urban M	57 000,00 €	133 000,00 €	152 000,00 €
Urban L	50 000,00 €	150 000,00 €	175 000,00 €
počet predaných kusov			
Garden S	4	6	8
Garden M	3	5	6
Garden L	2	4	5
Urban S	5	9	10
Urban M	3	7	8
Urban L	2	6	7
tržby celkom za rok	222 500,00 €	487 500,00 €	564 500,00 €

Zdroj: vlastné spracovanie

Ako môžeme vidieť v tabuľke 6, počet predaných ihrísk každým rokom stúpa. Tento nárast predpokladáme na základe vybudovania dobrého mena spoločnosti v odvetví výstavby týchto ihrísk. Zvýšený počet predaja ihrísk typu Garden predpokladáme na základe zvýšeného záujmu hotelových rezortov a takéto ihriská. Zvýšený počet ihrísk typu Urban predpokladáme na základe rozšírenia pôsobnosti do zahraničia.

3.5.2 Plán nákladov

Hmotný majetok

V prvom roku pôsobenia spoločnosti budú jej hmotným majetkom položky uvedené v tabuľke 6.

Tabuľka 7 Hmotný majetok

Položka	Cena
dodávka Citroen Jumper Maxi	20 500,00 €
vlastné prenosné ihrisko	1 500,00 €

Zdroj: vlastné spracovanie

V tabuľke 8 môžeme vidieť zostavený odpisový plán na dopravný prostriedok Citroen Jumper, ktorý patrí do 1. odpisovej skupiny.

Tabuľka 8 Odpisový plán automobilu

Dopravný prostriedok 1.odpisová skupina - 4 roky	2015	2016	2017	2018	2019
Obstarávacia cena	20 500,00 €	20 500,00 €	20 500,00 €	20 500,00 €	0,00 €
- odpisy	5 125,00 €	5 125,00 €	5 125,00 €	5 125,00 €	
- oprávky z predchád. období	0,00 €	5 125,00 €	10 250,00 €	15 375,00 €	
zostatková cena	15 375,00 €	10 250,00 €	5 125,00 €	0,00 €	0,00 €

Zdroj: vlastné spracovanie

Mzdové náklady

Naša spoločnosť bude zamestnávať na dohodu o vykonaní práce brigádnikov. Počet brigádnikov bude rozdelený na dve obdobia v roku a to na letné a zimné obdobie. Mzdové náklady sú rozpísane v tabuľke 3. Spoločníci si v prvom roku nebudú vyplácať žiadny podiel na zisku. V ďalších rokoch bude spoločníkom vyplácaný mesačný podiel na zisku odvíjajúci sa od výšky tržieb.

Zásoby

Neplánujeme v prvom roku podnikania držať veľké zásoby materiálu. Výrobu konštrukcie ihrísk budeme realizovať až po objednávke. Do budúca však plánujeme nákup zásob materiálu zo zahraničia vo veľkých objemoch.

Vstupné investície pred začatím podnikania

Vo vstupné investície sú zahrnuté všetky náklady na založenie firmy Octago s.r.o a na prípravu pred začatím podnikania.

Tabuľka 9 Vstupné náklady

Položka	Príjem	Výdaj
Vklad vlastného kapitálu	45 000,00 €	
Založenie s.r.o. vklad + služby právnicka		5 500,00 €
Hmotný majetok		22000,00 €
Marketingové náklady		2 800,00 €
Certifikácia ihrísk + statické posudky		2 400,00 €
Zostatok	12 300,00 €	

Zdroj: vlastné spracovanie

Celkové vstupné investície na založenie a na chod firmy v prvom roku sú 32.700 EUR s DPH. Táto čiastka bude financovaná z vkladu vlastného kapitálu, ktorý je 45000 EUR a tento vklad je hradený z vlastných zdrojov konateľov.

3.5.3 Plán výnosov a nákladov

Plán výnosov a nákladov je zostavený na rok 2016, keďže v prvom roku podnikania nebudeme činnosť vykonávať celý rok. Predpokladané výnosy a náklady budú zobrazené na základe troch variant predaja a to: **pesimistická, realistická a optimistická.**

Tabuľka 10 Plán výnosov a nákladov na rok 2016

	položka	Pesimistický	Realistický	Optimistický
VÝNOSY	tržby	242 000,00 €	487 500,00 €	612 000,00 €
NÁKLADY	mzdy	10 320,00 €	10 320,00 €	10 320,00 €
	náklady na ihrisko	169 400,00 €	348 950,00 €	397 800,00 €
	ostatné	1 200,00 €	1 200,00 €	1 200,00 €

Zdroj: vlastné spracovanie

3.5.4 Rozvaha, plán výnosov a nákladov a cash flow na 4 roky

Plán výnosov a nákladov, rozvaha a cash flow boli vytvorené na očakávaný vývoj podnikania na najbližšie 4 roky.

Tabuľka 11 Počiatočná rozvaha

ROZVAHA			
Aktíva		Pasíva	
DHM		VK	
Automobil	20 500,00 €	ZK	45 000,00 €
Konštrukcia ihriska	1 500,00 €		
DNM			
Certifikácia ihrísk	2 400,00 €		
OA			
Bankový účet	20 600,00 €		
AKTIVA CELKOM	45 000,00 €	PASIVA CELKOM	45 000,00 €

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 12 Výkaz zisku a strát

VÝKAZ ZISKU A STRATY k 31.12.	2016	2017	2018	2019
Výnosy (eur)	2016	2017	2018	2019
Tržby za predaj výrobkov	487500	564500	600000	600000
VÝNOSY CELKOM	487500	564500	600000	600000
Náklady (eur)	2016	2017	2018	2019
Služby	6800	6800	6800	6800
Prevádzkové náklady	8500	8500	8500	8500
Mzdy	10320	10320	10320	10320
Predané výrobky	331500	383860	408000	408000
Odpisy	5125	5125	5125	0
NÁKLADY CELKOM	362245	414605	438745	433620
VÝSLEDOK HOSPOD.	2016	2017	2018	2019
VH pred zdanením	125255	149895	161255	166380
Daň 20%	25051	29979	32251	33276
VH po zdanení (eur)	100204	119916	129004	133104

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 13 Cash flow

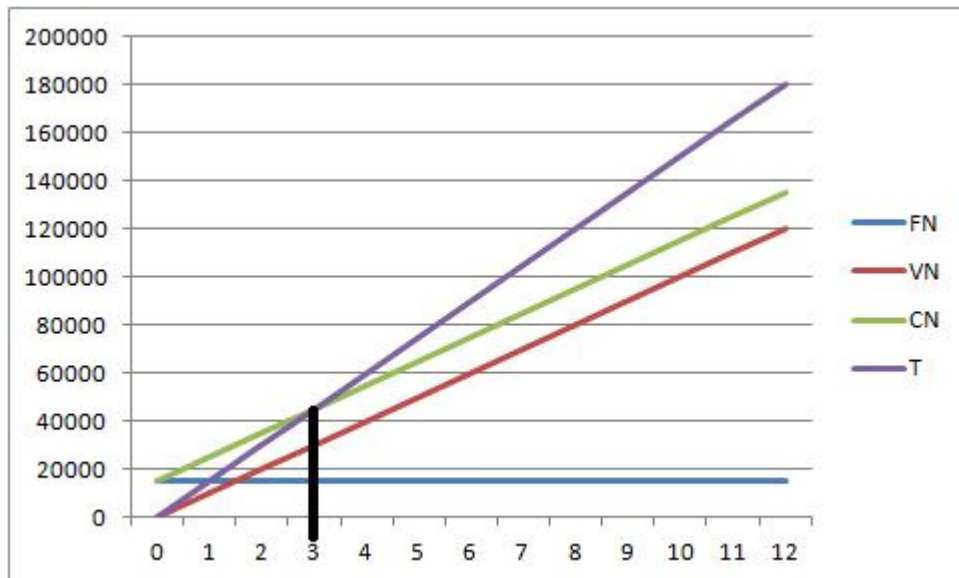
CASH FLOW	2017	2018	2019
Stav PP na začiatku	73555	104545	185568
Odpisy	5125	5125	0
Ostatné náklady	10000	10000	0
VH po zdanení	70780	70780	108780
Stav PP na konci obdobia	159460	190450	294348

Zdroj: vlastné spracovanie

3.5.5 Bod zvratu pre pred ihrísk typu Urban

Na grafoch 6,7 a 8 sú znázornené body zvratu predaja jednotlivých ihrísk.

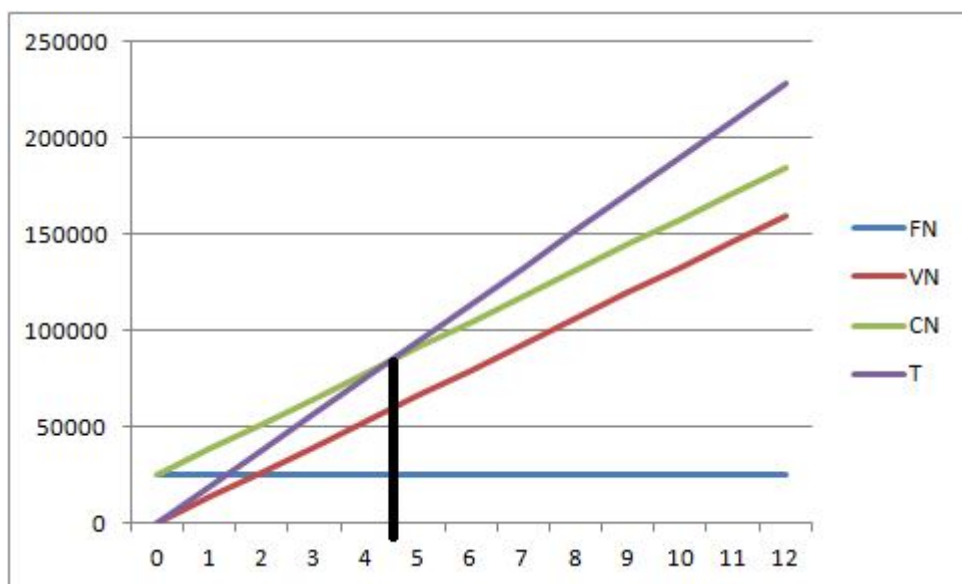
Graf 6: Bod zvratu variant predaja ihrísk Urban S



Zdroj: vlastné spracovanie

Z grafu 6 môžeme usúdiť, že bod zvratu pri predaji ihrísk typu Urban S nastáva pri treťom predanom ihrisku. Podľa odhadovaného plánu predaja, nastane tento bod zvratu už pri prvom roku pôsobenia našej spoločnosti.

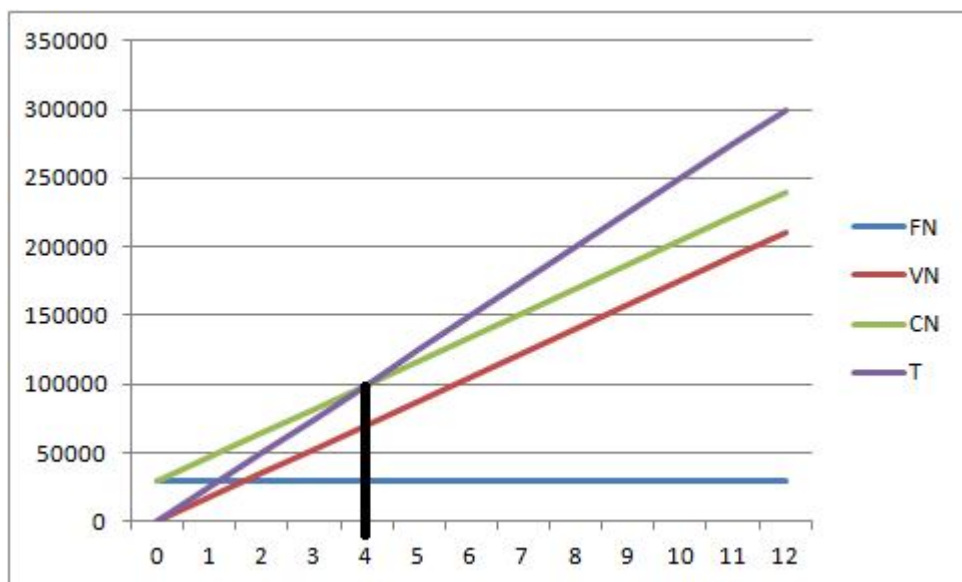
Graf 7 Bod zvratu variant predaja ihrísk Urban M



Zdroj: vlastné spracovanie

Z grafu 7 môžeme usúdiť, že bod zvratu pri predaji ihrísk typu Urban M nastáva pri piatom predanom ihrisku. Podľa odhadovaného plánu predaja, nastane tento bod zvratu v druhom roku pôsobenia našej spoločnosti.

Graf 8 Bod zvratu variant predaja ihrísk Urban L



Zdroj: vlastné spracovanie

Na grafe 8 môžeme vidieť, že bod zvratu pri predaji ihrísk typu Urban L nastáva pri štvrtom predanom ihrisku. Podľa odhadovaného plánu predaja, nastane tento bod zvratu v druhom roku pôsobenia našej spoločnosti.

3.5.6 Riziko

Tak ako každé podnikanie nesie určité riziko, aj naša spoločnosť bude čeliť viacerým rizikám.

Najväčším rizikom pre naše podnikanie, sú firmy, ktoré sa výlučne nezoberajú výstavbou ihrísk na cvičenie, ale napriek tomu sa uchádzajú o tieto výstavby vo verejných obstarávaníach. Tieto firmy sa často stávajú víťazmi verejných obstarávaní vďaka nízkej cene ich produktov. Odráža sa to však na kvalite ich práce.

Ďalším rizikom je pomerne nízke povedomie o cvičení s vlastnou váhou, čo sa môže odraziť v dopyte o naše ihriská.

Pre zmiernenie rizík pre naše podnikanie som vytvoril tri varianty (pesimistická, realistická, optimistická) predpokladaných príjmov. Aj v pesimistickom variante sa náš projekt nachádza v plusových číslach.

3.6 Operačný plán

Operačný plán bol vytvorený na obdobie štyroch rokov. V každom z týchto rokov sú rozpracované hlavné body, ktoré sa budeme snažiť dosiahnuť v spomínanom období.

Tabuľka 14: Operačný plán

marec 2015	založenie s.r.o.
január - marec 2015	technické a grafické navrhnutie ihrísk
	zabezpečenie dodávateľov
	vytvorenie marketingovej stratégie
apríl 2015	spustenie web stránky, marketingová aktivita - sociálne siete
	postavenie malého ihriska pre marketingové potreby
máj 2015	výstavba prvého ihriska pre mesto
jún - október 2015	realizácie výstavieb ďalších ihrísk, propagácia projektu
október - december 2015	aktívne vyhľadávanie možných nových zákaziek
2016	natočenie dokumentu o streetworkoute v Slovenskej a Českej republike
	analýza prvého roku podnikania
	propagácia a vyhľadávanie nových zákaziek
	technická modernizácia ihrísk
	rozširovanie Octago teamu
	natočenie online video kurzu pod značkou Octago
2017	vytvorenie konceptu ihrísk do domu
	vyhľadávanie možných nových zákaziek na zahraničnom trhu
	vytvorenie projektu ihrísk do škôl
	rozširovanie povedomia pomocou zväčšovania Octago teamu
	založenie s.r.o v Českej republike
	technická modernizácia obrúčky na uchytávanie hrádz
2018	založenie s.r.o. v Rakúsku
	vytvorenie konceptu otvorených športových hál určených na street workout
	ponuka dovolenkových športových pobytov
	postavenie ihrísk vo viacerých európskych krajinách
	organizovanie majstrovstiev sveta v streetworkoute na ihrisku Octago

Zdroj: vlastné spracovanie

Z tabuľky 14 môžeme usúdiť, že pole pôsobnosti spoločnosti Octago s.r.o. sa v budúcnosti rozšíri o viacero činností. Ide o prirodzené zmeny, ktoré v priebehu činnosti firmy v ďalších rokoch nastanú.

ZÁVER

Cieľom mojej bakalárskej práce bolo vytvorenie podnikateľského plánu pre založenie spoločnosti Octago s.r.o. Práca je rozpracovaná na tri časti a to na teoretické východiská, na analytickú časť a na praktickú časť resp. vlastné návrhy.

V teoretickej časti som čerpal informácie z literatúry dostupnej v zozname použitých zdrojov. V úvode tejto časti som vysvetlil základné pojmy spojené s podnikateľským plánom. Ďalej som vysvetlil základné pojmy týkajúce sa podniku, podnikateľa a samotného podnikania.

V analytickej časti som sa zamerlal na rozpracovanie vnútornej a vonkajšej analýzy spoločnosti. Následne som zhodnotil SWOT analýzu a vypracoval návrh stratégie.

V praktickej časti som predstavil svoje vlastné návrhy. Rozpracoval som najmä firemnú štruktúru, varianty predaja výrobkov, finančný a operačný plán.

Spoločnosť sa zameriava na výrobu športových ihrísk, o ktoré je v dnešnej dobe veľký záujem. Podarilo sa nám vymyslieť technické novinky, vďaka ktorým môžeme osloviť široké zákaznícke spektrum.

Samotná výroba ihrísk bude len jednou z činností, ktorými sa spoločnosť bude v budúcnosti zaoberať. Firma Octago sa bude zaoberať rozširovaním povedomia o cvičení s vlastnou váhou. Povedomie budeme rozširovať pomocou vzdelávania na školách, rôznych akciách a podujatiach. Samotná výstavba ihriska bude obohatená polročným rozvojovým programom pre mestá. Veľkým plusom do budúcnosti je vytvorenie zahraničných športových kempov pre aktívnych ľudí. Práve fakt, že ide o veľký projekt, dáva tejto spoločnosti slušné vyhliadky na uchytenie sa na trhu firiem. Sľubnou vyhliadkou je expandovanie na zahraničný trh.

Na základe spomenutých dôvodov si dovoľujem tvrdiť, že firma Octago s.r.o. je na dobrej ceste stať sa úspešnou spoločnosťou, ktorá bude pre ľudí predstavovať veľkú pridanú hodnotu.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

ANDREASEN, Alan R. *Strategic marketing for nonprofit organizations: Mezinárodní konference projektu Tempus Phare CME 97-3026. Sborník příspěvků. Praha, 16.-17. března 2000.* 6th ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2003, vii, 536 s. ISBN 01-304-1977-X.

BLACKWELL, Edward. *Podnikatelský plán.* Praha: Readers International Prague, 1993, 134 s. ISBN 80-901-4541-8.

DĚDKOVÁ, Jaroslava. *Marketing vysokých škol: Mezinárodní konference projektu Tempus Phare CME 97-3026. Sborník příspěvků. Praha, 16.-17. března 2000.* 1.vyd. Praha: České vysoké učení technické, 2000, 256 s. ISBN 80-010-2163-7.

EPODNIKANIE. *epodnikanie.sk* [online]. 21. 7. 2014 [cit. 2014-12-10]. Dostupné z: <http://www.epodnikanie.sk/>

EURÓPSKA CENTRÁLNA BANKA. *ecb.eu* [online]. 10.10.2014 [cit. 2014-12-11].

Dostupné z:

http://sdw.ecb.europa.eu/quickview.do?SERIES_KEY=122.ICP.M.SK.N.000000.4.ANR

GRZNÁR, Miroslav a Peter ŠIMSKÝ. *Firemné plánovanie.* Bratislava: EKONÓM 2003. 216 s. ISBN 80-225-1649-x.

HN PORADŇA, *poradna.hnonline.sk* [online]. 18.11.2014 [cit. 2014-12-09]. Dostupné z: <http://poradna.hnonline.sk/otazka/od-akej-sumy-sa-neplatca-dph-stava-platcom-dph#.VRrV046sU9Q>

CHODASOVÁ, Alena a Darina BUJNOVÁ. *Podnikanie v malých a stredných podnikoch.* Vyd. 2. Bratislava: Ekonóm, 2008, 193 s. ISBN 978-80-225-2554-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Mezinárodní konference projektu Tempus Phare CME 97-3026. Sborník příspěvků. Praha, 16.-17. března 2000.* 1.vyd. České vysoké učení technické, 2000. ISBN 80-010-2163-7.

KORÁB, Vojtěch. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

PODNIKAJTE.SK. *podnikajte.sk* [online]. 20.9. 2014 [cit. 2014-12-11]. Dostupné z: <http://www.podnikajte.sk/dane-a-uctovnictvo/c/338/category/dan-z-pridanej-hodnoty/article/sadzby-dph-sr-2011.xhtml>

PODNIKATEL. *Podnikatelskyplan.sk* [online]. 21. 7. 2014 [cit. 2014-12-10]. Dostupné z: <http://www.podnikatelskyplan.sk/>

RIES, Eric. *The lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. 1st ed. New York: Crown Business, 2011, 320 p. ISBN 978-0-307-88789-4.

Slovenská republika, Obchodný zákonník č. 513/1991 Zb. v znení neskorších predpisov, § 5

Slovenská republika, Zákon č. 513/1991 Zb., Obchodný zákonník, § 2 Podnikanie

SLOVENSKÉ CENTRUM STRATEGICKÝCH ŠTÚDIÍ. *scss.sk* [online]. 20.7. 2014 [cit. 2014-12-10]. Dostupné z: <http://www.scss.sk/>

SOLOMON, Michael R, Greg W MARSHALL a Elnora W STUART. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2006, vi, 572 s. ISBN 80-251-1273-x.

SRPOVÁ, Jitka. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 328 s. Řízení školy (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-494-9.

ŠKARABELOVÁ, Simona. *Marketing ve veřejném sektoru: distanční studijní opora*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2007, 214 s. ISBN 978-80-210-4292-6.

ŠKARABELOVÁ, Simona. *Marketing ve veřejném sektoru: distanční studijní opora*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2007, 214 s. ISBN 978-80-210-4292-6.

ŠSTATISTICKÝ ÚRAD SR, *statistics.sk* [online]. 12.10.2014 [cit. 2014-12-11]. Dostupné z: <http://www7.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/regional/>

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1: Rozvaha	32
Tabuľka 2: SWOT matica.....	47
Tabuľka 3 Mzdové náklady na pracovníkov (vlastné spracovanie).....	52
Tabuľka 4 Skladba ceny ihrísk	55
Tabuľka 5 Marketingové výdaje	57
Tabuľka 6 Odhadované tržby za rok 2015, 2016 a 2017	58
Tabuľka 7 Hmotný majetok.....	59
Tabuľka 8 Odpisový plán automobilu.....	59
Tabuľka 9 Vstupné náklady.....	60
Tabuľka 10 Plán výnosov a nákladov na rok 2016.....	60
Tabuľka 11 Počiatočná rozvaha	61
Tabuľka 12 Výkaz zisku a strát	61
Tabuľka 13 Cash flow	61
Tabuľka 14: Operačný plán	65

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1: Vývoj HDP na Slovensku.....	36
Graf 2: Vývoj miery nezamestnanosti na Slovensku	37
Graf 3: Miera inflácie na Slovensku	38
Graf 4: Priemerná nominálna mzda na Slovensku.....	39
Graf 5: Index reálnej mzdy	39
Graf 6: Bod zvratu variant predaja ihrísk Urban S	62
Graf 7 Bod zvratu variant predaja ihrísk Urban M.....	63
Graf 8 Bod zvratu variant predaja ihrísk Urban L	63

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1: Životný cyklus podniku.....	18
Obrázok 2: Definícia stratégie	22
Obrázok 3: Definícia stratégie	23
Obrázok 4: Porterov model.....	25
Obrázok 5: SWOT analýza	26
Obrázok 6: Časti produktu.....	28
Obrázok 7: Vedenie firmy	50
Obrázok 8: Logo Octago	56

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha 1 ihrisko Garden S.....	I
Príloha 2 ihrisko Garden M	I
Príloha 4 Ihrisko Urban S	II
Príloha 3 Ihrisko Garden L	II
Príloha 5 ihrisko Urban M.....	III
Príloha 6 ihrisko Urban L	III
Príloha 7 Položky - výkopové práce a výstavba tartanovej plochy	IV
Príloha 8 Položky na skladbu konštrukcie ihriska	V
Príloha 9 Úvodná strana webstránky www.octago.sk	VI
Príloha 10 Sekcia Octago team na stránke www.octago.sk	VI
Príloha 11 Sekcia Octago parks na stránke www.octago.sk	VII
Príloha 12 Sekcia Octago TV na stránke www.octago.sk	VII

PRÍLOHY



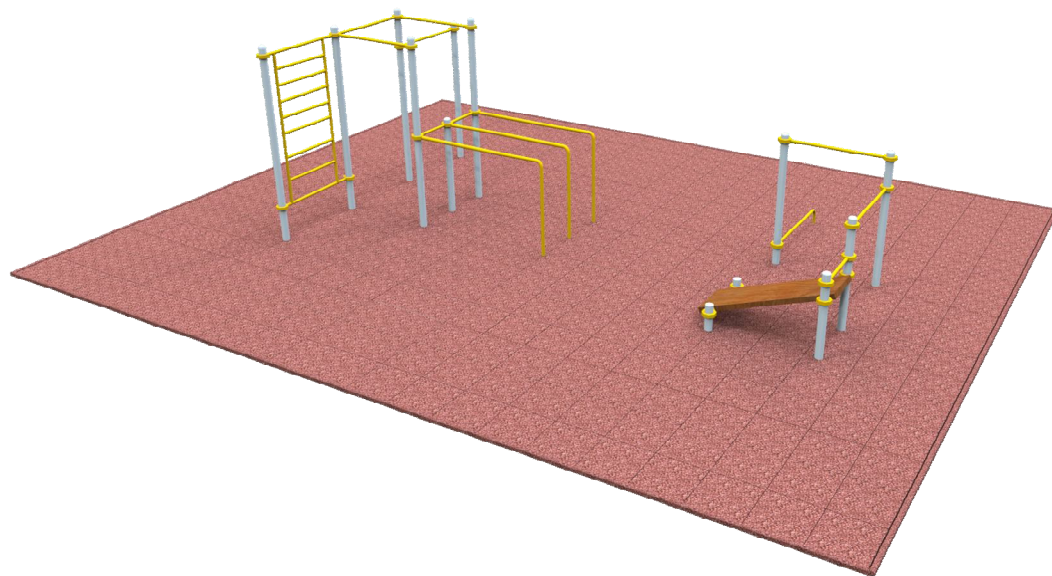
Príloha 1 ihrisko Garden S



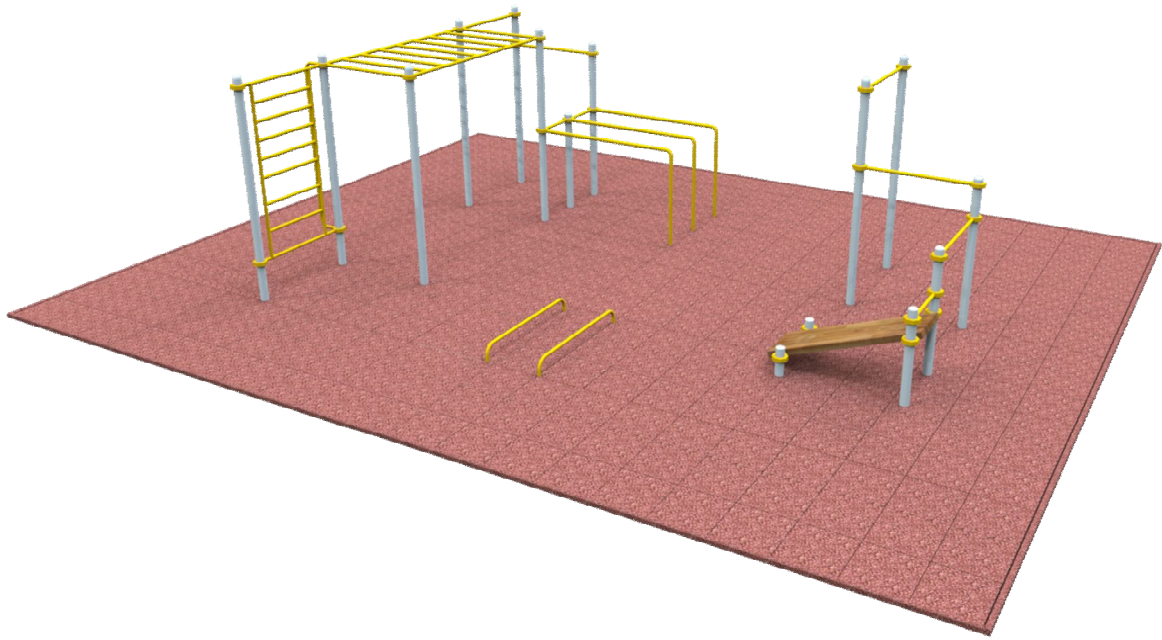
Príloha 2 ihrisko Garden M



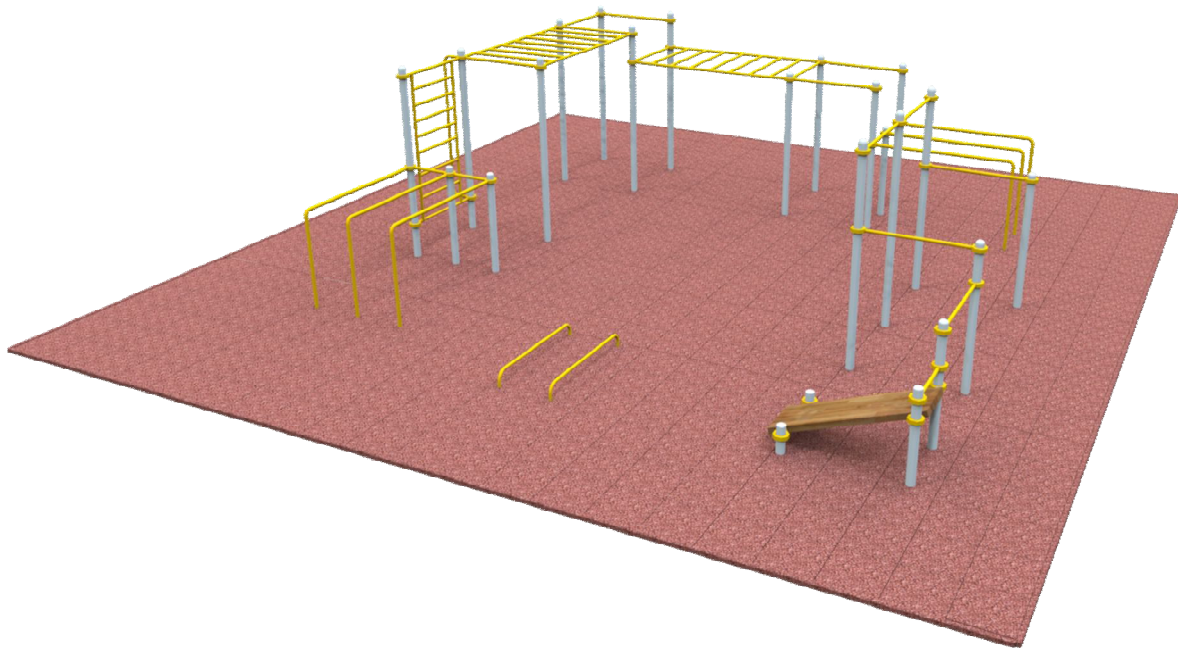
Priloha 3 Ihrisko Garden L



Priloha 4 Ihrisko Urban S



Príloha 5 ihrisko Urban M



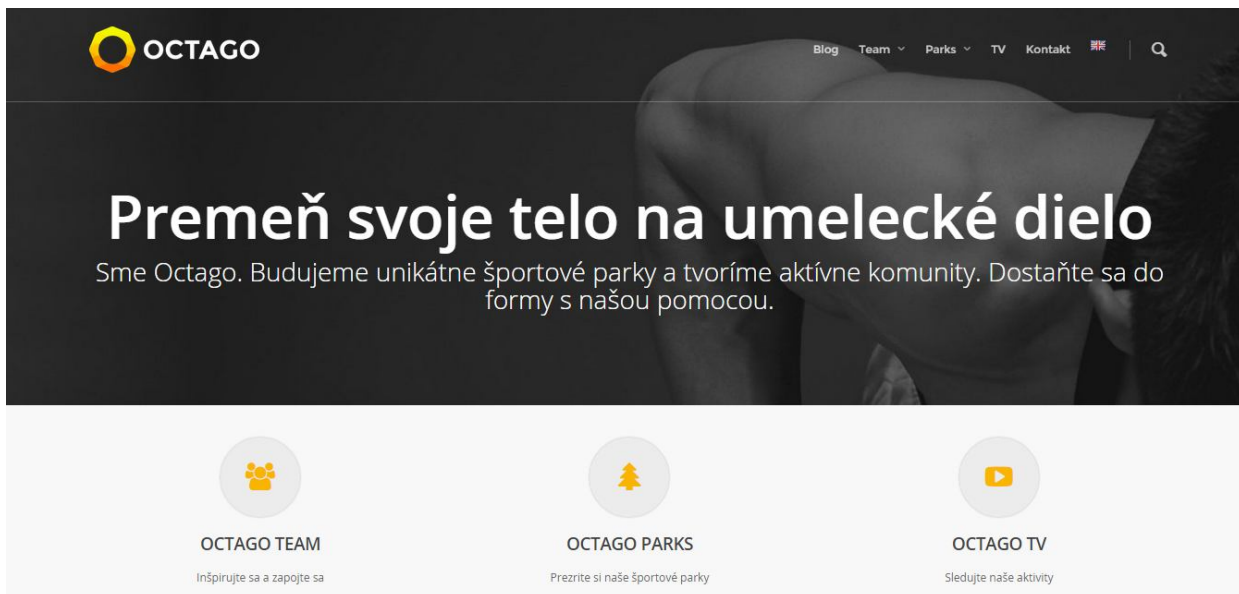
Príloha 6 ihrisko Urban L

Zemné práce
Odkopávka a prekopávka nezapažená v hornine 3, do 100 m3
Odkopávky a prekopávky nezapažené. Príplatok k cenám za lepidivosť horniny 3
Výkop nezapaženej jamy v hornine 3, do 100 m3
Výkop ryhy do šírky 600 mm v horn.3 do 100 m3
Zvislé premiestnenie výkopku v hĺbke výkopu nad 1, 0 do 2,5 m
Vodorovné premiestnenie výkopku po spevnenej ceste z horniny tr.1-4 v množstve do 100 m3 na vzdialenosť do 500 m
Uloženie sypaniny na skládky do 100 m3
Úprava pláne v zárezoch v hornine 1-4 so zhutnením
Rozprestretie ornice v rovine, plocha do 500 m2,hr. do 250 mm
Zakladanie
Drenáž ihriska vrátane rýh pre drenáže a kameniva a vsakovacej jamy (16m drenáže + vsakovacia jama)
Betón základových pásov, prostý tr.C 16/20
Komunikácie
Podklad alebo podsyp zo štrkopiesku s rozprestretím, vlhčením a zhutnením po zhutnení hr. 30 mm
Podklad alebo kryt z kameniva hrubého drveného veľ. 32-63 mm s rozprestretím a zhutn.hr. 160 mm
Podklad zo štrkodrviny veľ. 16-32 s rozprestrením a zhutnením po zhutnení hr. 50 mm
Kladenie pryžovej dlažby hr. 7 cm pre peších nad 20 m2
Dlažba pryžová hr. 70mm
Ostatné konštrukcie a práce-búranie
Osadenie chodník. obrub. betón. stojatého s bočnou oporou z betónu prostého tr. C 10/12,5 do lôžka
Obrubník pryžový 750mm
Lôžko pod obrubníky, krajníky alebo obruby z dlažob. kociek z betónu prostého tr. C 10/12,5

Príloha 7 Položky - výkopové práce a výstavba tartanovej plochy

Obrúčka 4 dielna
Záslepka na obrúčku
Hrazda 110cm
Hrazda 50cm
Stĺp 260cm
Stĺp 220cm
Stĺp 180cm
Stĺp 140cm
Stĺp 105cm
Stĺp 30 cm
profil CE 70H50
profil CTMT 50H50
Zemná skrutka
Rebrík
Monkey bar
Lavička

Príloha 8 Položky na skladbu konštrukcie ihriska



Príloha 9 Úvodná strana webstránky www.octago.sk



Príloha 10 Sekcia Octago team na stránke www.octago.sk

OCTAGO

Blog Team Parks TV Kontakt

OCTAGO PARKS



Trénujte v našich unikátnych parkoch

Spoznajte naše OCTAGO parky. Dokonca si park môžete umiestniť aj na svoju záhradu a začať tráviť svoj čas zmysluplne doma, prácou na sebe.

[NAŠE PARKY](#)

Príloha 11 Sekcia Octago parks na stránke www.octago.sk

OCTAGO

Blog Team Parks TV Kontakt

OCTAGO TV



Doprajte si svoju pravidelnú dávku vzdelania

Sledujte naše profesionálne tréningové videá, ktoré vám pomôžu stať sa lepším krok za krokom. Každý deň. Sledujte, čo sa deje v Octago.

[NALADTE SI NÁS](#)

Príloha 12 Sekcia Octago TV na stránke www.octago.sk