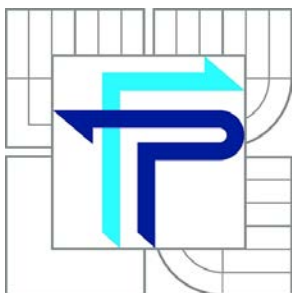




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. VILIAM HARAJKA

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JOSEF VESELÝ, CSc.

BRNO 2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Harajka Viliam, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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 a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Business Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha : Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha : Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HISRICH, R. D., PETERS, M. P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6. vyd. Brno : Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.

KORÁB, V., MIHALSKO, M. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

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

Vedoucí diplomové práce: Ing. Josef Veselý, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 16.05.2012

Abstrakt

Tato diplomová práce se věnuje tvorbě a komplexnímu sestavení podnikatelského plánu, jehož cílem je realizovatelnost v praxi. Plán se věnuje firmě Seede, s.r.o. a jednotlivým projektům, které zastřešuje. V úvodní části nabízím průřez teoretickým základem, na kterém dále stavím své poznatky v analytické a praktické části. Praktická část je přímo zaměřena na vypracování samotného podnikatelského plánu a kladu zde důraz na realizovatelnost v praxi.

Klíčová slova

Seede, s.r.o., projekt Archivo, komunikační mix, finanční plán, SWOT analýza, SLEPT analýza, Porterův pětifaktorový model, lidské zdroje, podnikatelský plán, konkurence

Abstract

This diploma thesis is dealing with elaboration of a complex business plan, which main goal is its feasibility in practice. This plan is concerning with Seede, s.r.o. company and its individual project, which arches over.

In the first part I show a cross-section of theoretical basement, on which I elaborate my knowledge in analytics and practical part. Practical part is directly focused on elaboration of business plan itself, where the main emphasize is placed on feasibility in practice.

Keywords

Seede, s.r.o., project Archivo, communication mix, finance plan, SWOT analysis, SLEPT analysis, Porter's five forces model, human resources, business plan, competition

Bibliografická citácia

HARAJKA, V. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 88 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Josef Veselý, CSc..

Prehlásenie

Prehlasujem, že predložená diplomová práca je pôvodná a spracoval som ju samostatne. Prehlasujem, že citácie použitých prameňov sú úplné, a že som vo svojej práci neporušil autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o práve autorskom a o právach súvisiacich s autorským právom).

V Piešťanoch dňa 15. 05. 2012

.....
Bc. Viliam Harajka

Pod'akovanie

V prvom rade by som chcel poďakovať môjmu vedúcemu práce Ing. Josefovi Veselému, CSc. za pedagogickú a odbornú pomoc pri zostavovaní mojej diplomovej práce. Jeho cenné rady výrazne prispeli pri jej spracovaní. V neposlednom rade ďakujem mojím budúcim kolegom za ich postrehy a odhodlanie zrealizovať tento projekt.

V Brne dňa 15.05.2012

.....
Bc. Viliam Harajka

Obsah

| | |
|---|----|
| Obsah | 4 |
| Úvod..... | 10 |
| 1 Vymedzenie problému a ciele práce | 11 |
| 1.1 Vymedzenie problému | 11 |
| 1.2 Ciele práce | 11 |
| 1.3 Metodológia | 11 |
| 1.4 Terminológia..... | 12 |
| 2 Teoretické východiská práce..... | 14 |
| 2.1 Podnikateľský plán | 14 |
| 2.1.1 Účel podnikateľského plánu | 14 |
| 2.1.2 Požiadavky na podnikateľský plán | 14 |
| 2.1.3 Štruktúra a rozsah zostavenia podnikateľského plánu | 15 |
| 2.2 Marketing..... | 20 |
| 2.2.1 Marketingová komunikácia | 21 |
| 2.2.2 Marketingové stratégie..... | 24 |
| 2.2.3 Komunikačný mix..... | 27 |
| 2.3 Podniky podľa právnej formy | 28 |
| 2.3.1 Živnosť..... | 29 |
| 2.3.2 Osobné obchodné spoločnosti..... | 29 |
| 2.3.3 Kapitálové obchodné spoločnosti | 30 |
| 3 Analýza problému a súčasná situácia na trhu | 32 |
| 3.1 Popis zámeru..... | 32 |
| 3.1.1 Popis produktu | 33 |
| 3.2 SWOT | 34 |
| 3.3 SLEPT..... | 35 |
| 3.3.1 Sociálne faktory | 35 |
| 3.3.2 Legislatívne faktory | 37 |
| 3.3.3 Ekonomické faktory..... | 41 |
| 3.3.4 Politické faktory..... | 45 |
| 3.3.5 Technologické faktory | 46 |
| 3.3.6 Zhrnutie analýzy | 47 |

| | | |
|-------|---|----|
| 3.4 | Porterov model 5 konkurenčných síl | 48 |
| 3.4.1 | Konkurenčná rivalita v odvetví..... | 49 |
| 3.4.2 | Riziko vstupu nových konkurentov | 51 |
| 3.4.3 | Hrozba substitútov | 51 |
| 3.4.4 | Dodávatelia | 52 |
| 3.4.5 | Zákazníci..... | 53 |
| 3.4.6 | Záver analýzy..... | 54 |
| 4 | Vlastný návrh riešenia, prínos návrhu riešenia | 55 |
| 4.1 | Základné údaje o podnikaní | 55 |
| 4.2 | Ľudské zdroje..... | 56 |
| 4.3 | Internetový portál Archiv..... | 57 |
| 4.3.1 | Ako vytvárame Archiv..... | 58 |
| 4.4 | Marektingový mix..... | 61 |
| 4.4.1 | Produkt..... | 61 |
| 4.4.2 | Cena | 63 |
| 4.4.3 | Distribúcia..... | 65 |
| 4.4.4 | Propagácia..... | 65 |
| 4.5 | Organizačná štruktúra | 68 |
| 4.6 | Finančný plán..... | 69 |
| 4.6.1 | Financovanie | 69 |
| 4.6.2 | Počiatkové výdaje | 70 |
| 4.6.3 | Výkaz ziskov a strát pre prvý rok existencie firmy (2013)..... | 71 |
| 4.6.4 | Výkaz ziskov a strát pre druhý rok existencie firmy (2014)..... | 73 |
| 4.6.5 | Výkaz ziskov a strát pre roky 2015 - 2017 | 74 |
| 4.6.6 | Výkaz ziskov a strát pre roky 2013 - 2017 - pesimistický variant..... | 74 |
| 4.6.7 | Výkaz ziskov a strát pre roky 2013 - 2017 - optimistický variant..... | 75 |
| 4.6.8 | Cash flow | 76 |
| 4.6.9 | Plánovaná rozvaha | 76 |
| 4.7 | Harmonogram realizácie..... | 77 |
| | Záver | 78 |
| | Zoznam použitej literatúry..... | 80 |
| | Zoznam tabuliek..... | 85 |
| | Zoznam obrázkov..... | 86 |
| | Zoznam grafov | 87 |

| | |
|--------------------|----|
| Zoznam príloh..... | 88 |
|--------------------|----|

Úvod

Moja diplomová práca sa detailne zaoberá podnikateľským zámerom, ktorého náplňou je inovatívny internetový portál archivo.eu. Ten sa zameriava na poskytovanie komplexných služieb ohľadom archívnych fotografií, máp či kroník pre jednotlivé mestá obce nielen na tuzemskom slovensko-českom trhu, ale aj v zahraničí.

Motiváciou pre vytvorenie tohto projektu pre mňa bolo najmä to, že ako podnikateľ som bol už unavený z nestáleho a nepravidelného príjmu zo zákaziek a chcel som týmto projektom dosiahnuť mesačné pravidelné príjmy. Samozrejme, som si vedomý, že spočiatku bude tento projekt stratový, ale ja pevne verím, že dobrým podnikateľským plánom, spracovaním a ľudskými zdrojmi z neho dokážem vybudovať projekt ziskový.

Existencia medzery na trhu v tejto oblasti je ďalším impulzom. Taktiež som si uvedomil, že v tomto segmente nemám žiadnu priamu konkurenciu, nakoľko podobné projekty sú voľnočasové, neziskové a ani zďaleka nie tak komplexné a kvalitne vypracované. Výhodou je aj to, že moja cieľová skupina je jasne definovaná: obce a mestá. A taktiež nesmiem zabudnúť na relatívne nízke zriaďovacie náklady.

I napriek tomu, že všetko vyzerá dobre, jednoducho a až priam ideálne, som si vedomý rôznych rizík, ktoré z podnikania vyplývajú a aj toho, že sa tieto problémy ukazujú až oveľa neskôr. Preto verím, že zostavenie kvalitného podnikateľského plánu mi pomôže predísť aspoň nejakej časti z nich.

V analytickej časti by som sa rád venoval súčasnému nastaveniu trhového prostredia pomocou SLEPT analýzy a konkurenčného prostredia pomocou PORTER-ovho modelu 5 konkurenčných síl. Ďalej zhodnotím svoj projekt pomocou SWOT analýzy a skúsím sa reálne pozrieť na to, v čom mám výhody a čomu by som sa mal vyvarovať. Je mi jasné, že niektoré makroekonomické činitele neovplyvním, ale i tak je lepšie s nimi počítať ako sa nimi nechať prekvapiť.

Na návrhovú časť sa popravde aj celkom teším, pretože niektoré časti projektu mám už reálne pripravené. Ide napríklad o splash page, logo, ktoré nám kreslil holandský návrhár, máme kúpené domény a pripravenú základnú stratégiu. To všetko Vám však priblížim vo svojej práci neskôr.

1 Vymedzenie problému a ciele práce

1.1 Vymedzenie problému

Podnikateľský zámer je šitý na mieru firme Seede, s.r.o. a predovšetkým jednému z jej začiatkových projektov Archivo. Základným predmetom podnikania tejto firmy budú start-upové projekty medzi ktoré patrí aj vyššie spomínané Archivo. Tento podnikateľský zámer mi má pomôcť pri riešení dôležitých otázok ohľadne organizačnej štruktúry, marketingovej stratégie a komunikácie, finančného plánu a identifikácie rizík.

Výhodou tejto firmy je fakt, že má k dispozícii ľudské zdroje, nástroje, priestory a predovšetkým skúsenosti v danej oblasti. Podnikateľský zámer nemá riešiť jednotlivé jeho zložky samostatne, ale pokúsim sa o vytvorenie komplexného a synergického plánu. Jednotlivé časti nie sú fiktívne a môžu bezproblémovo poslúžiť potenciálnym investorom alebo obchodným partnerom. Každá jedna časť bude vyhotovená na základe reálnych poznatkov a čísel. Mojm cieľom nie je iba napísanie diplomovej práce, ale reálna pomoc pri podnikaní.

1.2 Ciele práce

Hlavným cieľom tejto diplomovej práce je vytvoriť ucelený podnikateľský plán, ktorý bude slúžiť ako podklad pri založení reálneho podniku.

K čiastkovým cieľom práce patrí:

- vyhotoviť stručný prierez teoretickou základňou, ktorá objasňuje jednotlivé, zložky podnikateľského plánu a postup prác pri jeho implementácii do praxe,
- stručne charakterizovať firmu Seede, s.r.o. a projekt Archivo,
- analyzovať súčasný stav firmy a konkurenčné prostredie firmy,
- identifikovať silné a nedostačujúce elementy s dôrazom na príležitosti a hrozby,
- vytvoriť samotný podnikateľský plán, ktorý bude plne použiteľný v praxi.

1.3 Metodológia

Predtým než som začal spracovávať svoju diplomovú prácu, som začal zhromažďovať relevantné zdroje a materiály, ktoré by mi slúžili k vypracovaniu kvalitnej teoretickej časti.

K tomu mi poslúžili najmä odborné knižné publikácie, skriptá a odborné periodiká (Stratégia, Trend, Profit). Ďalší podstatný prvok k uceleniu teoretickej základne boli moje konzultácie s Josefom Veselým.

Analytická časť pozostáva prevažne z analýz, ktoré majú definovať súčasný stav firmy, jej trhovú segment a konkurenciu. Využíval som analýzy SWOT, STEP, PORTEROV päťfaktorový model a DAGMAR či AIDA. Na doladenie tejto časti som taktiež hojne využíval konzultácie s grafikom a spolumajiteľom firmy Lukášom Majzlanom. Ohľadom copywritingu a textových záležitostí projektu som sa radil s Mgr. Ivickou Ďuricovou, marketingové hľadisko som konzultoval s Mgr. Petrou Chmelárovou.

V skratke k požadovanému cieľu dospejem:

1. Analýzou
2. Syntézou
3. Dedukciou

Projektová časť zahŕňa celistvý podnikateľský plán, ktorý som sa pokúsil zostaviť na základe výsledkov všetkých analýz a jednotlivých pripomienok od svojich konzultantov.

1.4 Terminológia

Search Engine Optimization (SEO) - v preklade "optimalizácia pre vyhľadávače" sú pravidlá, ktoré slúžia na zvýšenie parametru PageRank (v prípade Google), podľa ktorého sa určuje pozícia vyhľadávanej stránky na stránkach google.com. Čím vyšší PageRank, tým je pozícia odkazu na stránku vyššie.

Google Maps - sú internetové mapy poskytované firmou Google, ktoré umožňujú rôzne spôsoby vyhľadávania, zobrazovania, vypočítavania ciest, označovanie lokalít. Mapy sú poskytované aj na komerčné účely zadarmo, sú však obmedzené počtom vykonaných akcií.

GPS - Global position system - globálny družicový systém pomocou ktorého je možné určiť polohu a presný čas na Zemi alebo nad Zemou s presnosťou do 10 metrov. Momentálne veľmi používaný v smartphonoch a využívaný najčastejšie v spojení s navigačnou aplikáciou ako aj v spojení s rôznymi aplikáciami fungujúcimi na základe aktuálnej polohy.

Doména - jedinečná internetová adresa, ktorá má svojho vlastníka. Pomocou napísania názvu domény do internetového prehliadača sa zobrazí internetová stránka. Napríklad www.archivo.eu.

Photoshop - najrozšírenejší profesionálny grafický program určený na úpravu rastrovej grafiky od firmy Adobe.

Browser - internetový prehliadač, ktorý slúži na prezeranie internetových stránok. Napr. Internet Explorer, Firefox, Opera, Google Chrome.

mySQL - databáza slúžiaca na spracovanie a uchovávanie dát s možnosťou použitia na komerčné účely zadarmo.

Showreel - je krátka animovaná prezentácia. Jej cieľom je poskytnúť v prehľadnej a pútavej forme veľké množstvo informácií za krátky čas.

Android - operačný systém od firmy Google používaný v smartphonoch a tabletoch.

iOS - operačný systém od firmy Apple používaný v smartphonoch a tabletoch.

2 Teoretické východiská práce

2.1 Podnikateľský plán

„Podnikateľský plán je písomný materiál spracovaný podnikateľom, popisujúci všetky podstatné vnútorné a vonkajšie faktory, súvisiace so založením nového podniku. Hĺbka a prepracovanosť podnikateľského plánu závisí na veľkosti a zábere navrhovaného nového podniku.“ (1)

Podnikateľský plán je možné označiť za jeden z najdôležitejších prvkov pri rozbiehaní biznisu, na získanie kapitálu od investorov alebo úveru. Cieľom tohto plánu je informovať investorov, vlastníkov, banky a všetky zainteresované osoby, že naše plány majú reálny základ a je možné ich realizovať. Pomocou podnikateľského plánu dokazujeme, ako budeme postupovať, ako sme si vedomí problémov, ktoré môžu nastať a samozrejme aj ako ich riešiť.

Spracovanie podnikateľského plánu je potrebné pri:

- zakladaní podniku,
- získaní kapitálu,
- realizovaní stratégií.

2.1.1 Účel podnikateľského plánu

Výsledky technicko-ekonomických štúdií projektov, investičného programu firmy a jej vlastný plán poskytujú vstupy pre spracovanie podnikateľského zámeru. (2) Tento podnikateľský zámer slúži spravidla na dva účely. Slúži ako základ vlastného riadenia firmy na základe ktorého sa snaží firma nasmerovať. V prípade hľadania investora alebo uchádzanie sa o nenávratnú pôžičku slúži na presvedčenie o vložení kapitálu do firmy. Investor na jeho základe napríklad posudzuje, či je pre neho projekt zaujímavý, aká je návratnosť vloženého kapitálu, existujúce riziko a mnoho ďalšieho.

2.1.2 Požiadavky na podnikateľský plán

Podnikateľský plán by mal spĺňať určité požiadavky a to:

- byť **stručný a prehľadný**

- byť **jednoduchý** a nezachádzať veľa do technických a technologických detailov, ktorým aj tak pravdepodobne žiadny ekonóm alebo bankový úradník rozumieť nebude,
- **demonštrovať výhodu produktu či služby** pre užívateľov,
- **orientovať sa na budúcnosť**, nejde prioritne o to čo firma dosiahla doteraz, ale čo môže dosiahnuť v budúcnosti,
- **nebyť veľmi optimistický z hľadiska tržného potenciálu**, pretože to znižuje dôveryhodnosť u poskytovateľa kapitálu,
- **nezakrývať slabé miesta a riziká projektu** pretože ak tieto riziká nájde sám potenciálny investor, tak zistí, že podnikateľský plán nie je dokonalý a tak je možné, že od investície do podniku upustí,
- **upozorniť na konkurenčné výhody projektu, silné stránky firmy a kompetencie manažérskeho tímu**,
- **preukázať schopnosť firmy platiť úroky a splátky** v prípade bankového úveru,
- preukázať, ako investor môže získať vynaložený kapitál s patričným zhodnotením späť behom nasledujúcich troch až sedem rokov,
- musí byť **kvalitne spracovaný aj po formálnej stránke**. (2)

Kvalitne spracovaný podnikateľský plán nezaručuje jednoznačný úspech projektu. Pomôže však prísť na rôzne situácie, na ktoré sme predtým vôbec nemysleli. Týmto problémom sa následne môžeme viac venovať a pripraviť sa na to, ako by sme na ne reagovali. Ak budeme mať riešenie premyslené vopred, je možné, že nás to môže zachrániť pred pádom celého projektu.

2.1.3 Štruktúra a rozsah zostavenia podnikateľského plánu

2.1.3.1 Titulná strana

Titulná strana podáva stručný popis podnikateľského plánu a mala by obsahovať:

- názov spoločnosti a sídlo,
- mená spoločníkov, kontakty,
- krátky text o spoločnosti a povahe podnikania,
- sumu potrebného financovania a jeho štruktúru.

Úvodná strana je pre investora dôležitá, pretože sa hneď na nej dozvie sumu potrebnej investície.

2.1.3.2 Exekutívny súhrn

Exekutívny súhrn slúži na jasné, stručné a výstižné zhrnutie celého podnikateľského plánu. Píše sa až po dokončení celého podnikateľského plánu v rozsahu troch až štyroch strán a dáva sa do popredia myšlienka a prínosy podnikania. Na základe tejto časti sa investor rozhodne, či bude pokračovať v študovaní celého podnikateľského plánu, a preto si na tejto časti treba dať záležať.

Zhrnutie by malo obsahovať:

- **Podnikateľský zámer** - stručne popísať zameranie podniku, charakterizovať produkt, službu, definovať veľkosť trhu a cieľovú skupinu.
- **Faktory úspechu** - vyzdvihnúť prednosti projektu, popísať konkurenčnú výhodu a pridanú hodnotu pre zákazníka.
- **Podnikové ciele** - špecifikovať víziu a stratégiu ako danú víziu dosiahnuť, stanoviť si krátkodobé a dlhodobé ciele. (11)

2.1.3.3 Analýza trhu

„Nový podnik je nutné zaradiť do príslušného kontextu. Mimo iné ide o to, že potenciálny investor, ktorý hodnotí podnikateľský zámer podľa celej rady kritérií, potrebuje vedieť v akom konkurenčnom prostredí bude podnikateľ pôsobiť. Sem patrí aj pojednávanie o vyhliadkach odvetvia aj s vývojovými trendmi a historickými výsledkami. Podnikateľ by mal taktiež zasväteným spôsobom popísať proces vývoja nových produktov v danom odvetví. Dôležitá je taktiež analýza konkurenčného prostredia, v rámci ktorého sú uvedení všetci významní konkurenti včítane ich silných a slabých stránok i možností, ako by mohli negatívne ovplyvňovať potenciálnu tržnú úspešnosť nového podniku." (1)

„Poznanie trhu, analýza a prognóza dopytu, vyjasnenie konkurenčných situácií tvoria taktiež východiská pre koncipovanie marketingovej stratégie projektu a základných marketingových nástrojov, ktoré tvoria predovšetkým marketingový mix." (2)

2.1.3.4 Popis podniku

Táto časť podnikateľského plánu sa zaoberá podrobným popisom nového podniku tak, aby potenciálnemu investorovi poskytol prehľad o jeho veľkosti. „Kľúčovými prvkami v tejto súvislosti sú výrobky alebo služby, umiestnenie a veľkosť podniku, personál, potrebné

kancelárske vybavenie a história podniku." (1) Umiestnenie podniku môže byť veľmi dôležité v prípade, ak ide o nejakú maloobchodnú predajňu alebo miesto poskytovania služieb. Musí sa brať do úvahy možnosť prístupu k podniku, možnosť parkovania pre zákazníkov a prístup pre dodávateľov.

2.1.3.5 Produkt

V prípade úplne nového produktu na trhu by sa mala táto časť zameriavať na popis produktu detailnejšie, ak ide o produkt na trhu už známy, postačuje stručný výpis jeho základných vlastností, použitie, výhody.

„Je nutné si uvedomiť, že investori spravidla nie sú oboznámení s výrobkami do takých podrobností ako ich výrobca, a preto je treba poskytnúť dostatočne detailné informácie pre pochopenie podnikateľskej myšlienky.

V popise produktu by nemalo chýbať:

- popis výrobku,
- kto bude výrobok používať,
- k akým účelom slúži,
- dôvody vedúce k nákupu výrobku,
- najdôležitejšie údaje pre zákazníka – cena, záruka, servis, kvalita, apod.,
- popis technologického postupu výroby,
- popis patentov alebo vlastníctva technológií.

Veľa podnikateľov pozná dobre svoje výrobky a príde im najjednoduchšie začať s písaním podnikateľského plánu práve touto časťou." (16)

2.1.3.6 Výrobný plán

„Ak je nový podnik výrobného charakteru, potrebuje príslušný plán, ktorý by popisoval celý výrobný proces. Ak má byť tento proces aspoň sčasti alebo ako celok objednávaný inde, plán by mal obsahovať informácie o tom, kto sú subdodávatelia, kde sú umiestnení, prečo padol výber na nich, informácie o nákladoch a aj o už uzatvorených zmluvách. Pokiaľ bude výrobu celkovo alebo sčasti zaisťovať podnikateľ, musí uviesť popis závodu, strojov a zariadení, ktorých bude pre tieto účely treba, špecifikovať suroviny, mená a adresy dodávateľov, zmluvné podmienky, výrobné náklady a akékoľvek budúce kapitálové potreby. To všetko je pri podniku výrobného typu nutné k tomu, aby si potenciálny investor mohol vyhodnotiť uvedenú potrebu financovania.

Pokiaľ nepôjde o výrobný podnik, ale o maloobchodnú predajňu alebo o poskytovanie služieb, bude sa príslušná kapitola nazývať „obchodný plán“. V tomto prípade musí obsahovať nákup tovaru, inventúrny systém a potrebné skladovacie priestory." (1)

2.1.3.7 Marketingový plán

„Potenciálni investori považujú marketingový plán za najdôležitejšiu súčasť zaistenia úspechu nového podniku. Z tohto dôvodu by sa malo odpovedajúce množstvo času venovať zaisteniu toho, aby narysovaná stratégia mohla byť účinne realizovaná. Marketingový plán, ktorý je pre podnikateľov sprievodcom pri krátkodobom rozhodovaní, sa spracováva každoročne na nasledujúcich 12 mesiacov. Musí sa však sústavne kontrolovať a upravovať na týždennom alebo mesačnom základe." (1)

2.1.3.8 Organizačná štruktúra

„Táto časť podnikateľského plánu popisuje formu vlastníctva podniku, tj. či ide o osobné vlastníctvo, partnership alebo obchodnú spoločnosť. V prípade partnerstva sa uvádzajú príslušné zmluvné podmienky. V prípade obchodnej spoločnosti je nutné podrobne rozviesť údaje o autorizovaných akciách, akciových opciách, uviesť mená, adresy a základné informácie o riaditeľoch a ďalších funkcionároch podniku. Prikladá sa tiež organizačná schéma, z ktorej vyplýva systém podriadenosti a zodpovednosť jednotlivých členov vedenia." (1)

2.1.3.9 Finančný plán

Je rovnako dôležitý ako marketingový, výrobný a organizačný plán. Finančný plán určuje finančné objemy a ukazuje, nakoľko je projekt ekonomicky reálny ako celok. Finančný plán sa zaoberá tromi oblasťami. V rámci prvej z nich sumarizuje predpovede príslušných príjmov a výdajov aspoň na tri nasledujúce roky, pričom odhady na prvý rok udáva na mesačnom základe. Zahŕňa očakávané tržby, náklady realizovaného tovaru, ako aj všeobecné a administratívne výdaje. Čistý zisk po zdanení sa potom určí na základe odhadov dôchodkovej dane. Druhá oblasť finančných informácií pokrýva hotovostné toky v nasledujúcich troch rokoch, pričom odhady pre prvý rok udáva na mesačnom základe. Pretože sa účty platia v rôznych termínoch, musí sa potreba hotovosti určovať na mesačnom základe a to zvlášť behom prvého roku prevádzky." (1)

Finančný plán teda potrebujeme na to, aby nám premietol náš podnikateľský plán do čísel. Až pri dobrom preskúmaní týchto čísel vieme posúdiť reálnosť, realizovateľnosť

a udržateľnosť nášho projektu. Ide teda o záverečnú fázu tvorby akéhokoľvek podnikateľského zámeru.

Pri vytváraní finančného plánu musíme brať do úvahy:

- súpisy finančných potrieb podniku,
- základné účtovnícke výkazy pre rôzne obdobia:
 - výkaz cash-flow (CF), odhady/plány peňažných tokov,
 - výkaz ziskov a strát, tzv. výsledovka (IS - Income Statement),
 - výpočet rozvahy (BS - Balance Sheet),
 - analýza bodu zvratu (Break Even Point Analysis),
- súpisy a aplikácie vlastných zdrojov, fondov (pôžičiek, úverov, dotácií). (8)

K tomu, aby si podnikateľ vedel zabezpečiť svoj podnikateľský projekt, potrebuje získať nevyhnutné zdroje financovania. Pre každého podnikateľa je najvýhodnejšie, aby mal čo najviac vlastných zdrojov. V prvom rade tieto zdroje vkladá do podniku ako základný kapitál. Realitou je, že drvivá väčšina podnikateľov nemá dostatok vlastných zdrojov, aby si mohli pokryť kompletnú realizáciu projektu, a preto sa musí zamýšľať nad tým, akých externých poskytovateľov kapitálu osloví.

Najčastejšie sa stretávame s týmito druhmi externého financovania:

- "**bankové pôžičky a úvery**, čiastočné (niekedy aj úplné) financovanie podnikateľských projektov z týchto zdrojov je pomerne rozšírené. Z hľadiska podmienok splatnosti je potrebné rozlišovať tri druhy úverov: krátkodobé, strednodobé a dlhodobé." (3)
- "**finančný leasing** - ide o prenájom majetku s jeho následnou kúpou. Ide o významný spôsob financovania rozvoja podniku, a to predovšetkým zadovážením hmotného investičného majetku. Najrozšírenejší je leasing automobilov, strojov a výrobných zariadení. Finančný leasing predstavuje dlhodobý nezrušiteľný prenájom, po ktorého skončení prechádza vlastnícke právo na nájomcu. Leasing je splácaný prostredníctvom splátkového kalendára, obvykle mesačne." (3).

2.1.3.10 Hodnotenie rizík

Každý projekt v sebe skrýva rôzne riziká. Čím lepšie a podrobnejšie spravíme podnikateľský plán, tým viac problémov odhalíme vopred. Je dôležité tieto riziká rozpoznať a pripraviť si stratégiu na ich riešenie. Riziko pre nový podnik môže byť napríklad reakcia konkurencie, slabý marketing, zlá kúpyschopnosť obyvateľstva, zlý tím alebo rýchle zostarnutie výrobku alebo služby. Podnikatelia by mali mať vopred stanovený plán, ktorý je možné aplikovať ak sa nejaké riziko reálne vyskytne. „Plány a stratégie pre mimoriadne situácie potenciálnemu investorovi dokazujú, že si je podnikateľ vedomý závažných rizík a je pripravený im v prípade potreby čeliť.“ (1)

"Vnútorne riziká:

- dlhy,
- nedostatok klientov,
- problémy so zamestnancami,
- neschopnosť riešiť problémy a krízové situácie,
- nízka kvalita našich služieb.

Vonkajšie riziká:

- zlá platobná morálka,
- zlá ekonomická situácia v ekonomike ako celku,
- aktivity konkurencie,
- kriminálne činy." (9)

2.1.3.11 Príloha

Do prílohy sa dávajú všetky informatívne materiály, ktoré nie je nutné zaradiť do textu. V texte by mali byť odvolávky na konkrétne prílohy.

2.2 Marketing

„Marketing sa stal kľúčovým faktorom podnikateľského úspechu. Termín marketing pritom nemožno chápať v starom zmysle, tzn. ako uskutočňovanie predaja - "predávanie" - ale skôr v novom zmysle, tzn. uspokojovanie potrieb zákazníkov. V súčasnosti sú firmy vystavené rastúcej silnej konkurencii a odmenu získajú len tí, ktorí najlepšie dokážu pochopiť želania zákazníkov a poskytnúť najväčšiu hodnotu svojim cieľovým spotrebiteľom." (4)

V praxi sa bežne stretávame s faktom, že drvivá väčšina ľudí si myslí, že marketing je iba predaj a reklama. Tejto skutočnosti sa ani nemôžeme priveľmi čudovať. Keď sa poobzeráme okolo seba zistíme, že sa nachádzame v spleti reklamných billboardov, citylightov, plagátov, schránky máme preplnené letákmi a reklamné breaky trvajú 15 minút a ich frekvencia je častejšia ako by sme si priali. Prekvapenie nastáva vtedy, keď týmto ľuďom začneme rozprávať o priamom marketingu, vývoji produktu alebo služby, osobnom predaji, distribučných kanáloch, cenovej politike, marketingovom výskume, copywritingu alebo PR a oznámime im, že aj toto je vlastne marketing.

„Zámerom marketingu je urobiť predávanie prebytočným. Cieľom je poznať a rozumieť zákazníkovi tak dobre, že výrobok alebo služba mu budú vyhovovať a samé sa predajú. To ale neznamená, že predaj a reklama sú bezvýznamné, ale skôr to, že sú súčasťou širšieho "marketingového (komunikačného) mixu". (4)

2.2.1 Marketingová komunikácia

Aké by mali byť ciele marketingovej komunikácie? Na túto otázku o identifikácii cieľov komunikácie odpovedá celá rada teórií. Najznámejší je pravdepodobne model AIDA, ktorý si popíšeme aj s modelom hierarchie účinkov a modelom DAGMAR.

Model AIDA

Zákazník pred kúpou prechádza určitými fázami, ktoré sú v modeli AIDA. Najskôr si zákazník musí uvedomiť, že daný produkt vôbec existuje. To vyjadruje v modeli AIDA práve písmeno - A - čo znamená ATTENTION, teda upútanie pozornosti. Nasleduje vzbudenie záujmu o bližších informáciách o produkte - I - INTEREST. Ak sa zákazník dostal cez bližšie informácie, tak je nutné v ňom vyvolať správnym spôsobom potrebu prania - D - DESIRE. Potom je už len jeden krôčik ku kúpe, teda k akcii A - ACTION, čo znamená dosiahnutie kúpy produktu.

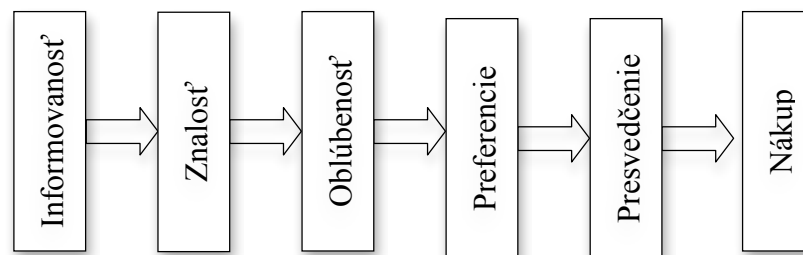
Na Obrázok 1: model AIDA pre internetovú stránku je znázornené ako funguje model AIDA pri získavaní zákazníka na internetových stránkach.



Obrázok 1: model AIDA pre internetovú stránku (Zdroj: 17)

Model hierarchie účinkov

Pri tomto modeli predpokladáme, že zákazník o produkte vie a veľmi sa oň zaujíma. Model obsahuje šesť základných prvkov.



Obrázok 2: Model hierarchie účinkov (Zdroj: vlastné spracovanie)

Pri prvom kroku v tejto hierarchii sa vytvára informovanosť, zákazníci teda už vedia o existencii daného produktu a v ďalšom kroku je už zákazníkovi poskytovaná bližšia znalosť a výhody produktu. V týchto krokoch je potrebné poskytovať informácie a fakty pomocou napr. médií, inzerátov... V treťom kroku sa snažíme o obľúbenie produktu zákazníkom a následne v štvrtom kroku o preferovanie nášho produktu pred konkurenčnými produktmi, čo môžeme upevniť ešte porovnávaním nášho produktu s konkurenciou.

Presvedčením zákazníka o kvalite nášho produktu alebo služby ešte nezískavame ihneď kupca, a preto je nutné vyvolať akciu, teda kúpu produktu alebo služby.

"Predajca používa prístup FABV (features, advantages, benefits, value) - využitie vlastností, výhod, benefítov a hodnoty. Vlastnosti popisujú fyzickú stránku predajnej ponuky, napríklad rýchlosť procesoru alebo kapacitu pamäti." (10)

Model DAGMAR

DAGMAR (Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results) vytvoril reklamný odborník Russel H. Colley. Skladá sa z piatich krokov a základným východiskom teórie je predpoklad, že veľa vložených prostriedkov do reklamy je vynaložených neefektívne z dôvodu neexistencie správne definovaných cieľov.



Obrázok 3: model DAGMAR (Zdroj: vlastné spracovanie)

Aby však naše marketingové komunikácie boli efektívne, je nutné nezabudnúť si stanoviť a následne dodržiavať či flexibilne upravovať odpovedajúce komunikačné stratégie, ktorých forma a obsah plne odpovedá charakteru cieľovej skupiny.

„Komunikačné ciele by mali byť“:

- V súlade s celkovými firemnými a marketingovými cieľmi.
- Spojené so súčasnou a žiaducou pozíciou produktu a značky.
- Kvantifikovateľné, aby sa dali merať.
- Formulované, s ohľadom na názory realizátorov.
- Zrozumiteľné pre všetkých, kto sa na ich plnení bude podieľať.
- Prijateľné pre všetkých, kto sa na ich plnení bude podieľať.
- Prijímané ako záväzné.
- Motivujúce pre všetkých, kto sa na ich plnení bude podieľať.
- Rozdelené do čiastkových cieľov, pokiaľ to je nutné.

Komunikačné ciele sú vodítkom pre všetkých, ktorí sa budú podieľať na tvorbe kampane a jej realizácii, t.j. obchodníci, reklamné agentúry, špecialisti v oblasti public relations, agentúry pre podporu predaja, plánovači a nakupčí médií a výskumní pracovníci. Sú taktiež základom pre stratégiu kampane, pretože všetky fázy marketingového komunikačného plánu, ako je tvorba, rozhodnutie o médiách a rozpočte, je treba odvodiť od týchto cieľov." (6)

2.2.2 Marketingové stratégie

„Strategické marketingové plánovanie je súčasťou strategického plánovania podniku. Strategické ciele úzko súvisia s marketingovými cieľmi a plánmi. Plány hľadajú možnosti ako dosiahnuť vytýčených cieľov v súlade s deklarovanou marketingovou politikou firmy." (1)

Strategický marketing sa dá chápať ako proces súvisiaci:

- s vypracovávaním analýz vnútorných a vonkajších podmienok podniku a konkurenčných faktorov,
- s formulovaním podnikových stratégií a cieľov,
- so stanovením marketingových cieľov,
- s tvorbou marketingových stratégií, vypracovaním a realizáciou marketingových plánov. (15)

2.2.2.1 SWOT analýza

Strategická analýza stavu firmy, podniku či organizácie z hľadiska jej silných stránok (strengths), slabých stránok (weaknesses), príležitostí (opportunities) a hrozieb (threats), ktorá poskytuje podklady pre formuláciu rozvojových smerov a aktivít, podnikových stratégií a strategických cieľov.

Analýza S-W

Zameriava sa na analýzu interného prostredia firmy, na vnútorné vplyvy podnikania. Nie každý vplyv má rovnakú váhu na celkovom rozhodovaní. Medzi hlavné vplyvy, ktoré treba analyzovať patria:

- výrobné zariadenia a technológie,
- personálne faktory,
- financovanie,
- organizácia a riadenie,

- marketingová sila firmy,
- úroveň marketingovej komunikácie. (15)

Odpovede na tieto otázky by mali stačiť na určenie silných alebo slabých stránok podniku.

Analýza O-T

Zameriava sa na analýzu vonkajšieho prostredia, ktoré podnik nemôže tak jednoducho kontrolovať, môže si však pomôcť napríklad pomocou analýzy konkurencie, demografických, ekonomických, politických, technických, sociálnych, legislatívnych a kultúrnych faktorov pôsobiacich v okolí podniku. „Analýza príležitostí organizácie predpovedá priaznivé vplyvy pre budúcnosť firmy. To, čo je pre jednu firmu hrozbou, môže byť pre inú príležitosťou.“ (15)

Preskúmaním príležitostí a hrozieb môžeme predpovedať budúci smer podnikania, ak:

- Vysoko prevládajú príležitosti.
- Pri vysokom stupni možných negatívnych vplyvov a zároveň i pozitívnych príležitostí je možnosť dosiahnuť vysokého výsledného efektu. Riziko je príliš veľké a teda ide o špekulatívne podnikanie.
- Nie je dobré sa púšťať do podnikania s vysokou pravdepodobnosťou negatívnych vplyvov a s minimom príležitostí. Firma sa pravdepodobne dostane do problémov. (15)

2.2.2.2 STEP analýza

„Step analýza skúma faktory, ktoré predstavujú časť vonkajšieho obecného prostredia, na ktoré má manažér veľmi malý vplyv, pričom tieto faktory majú veľký vplyv na výkon podniku.“ (15)

STEP faktory zahŕňajú nasledujúce faktory:

- **Sociologické (spoločenské) faktory** - z dlhodobého hľadiska môžu mať veľký význam pri úspechu podniku. Zahŕňajú faktory súvisiace so spôsobom života ľudí a ich životné hodnoty. Je nutné skúmať rôzne sociologické faktory ako sú napríklad vývojové zmeny veľkosti populácie a trendy do budúcnosti, vekovú štruktúru obyvateľstva, migráciu obyvateľstva, životný štýl, úmrtnosť, pôrodnosť atd.

- **Technologické faktory** - tieto faktory sú veľmi dôležité hlavne pre firmy, ktoré svoju technologickú vyspelosť berú ako ich najvyššiu výhodu a v nej predbiehajú konkurenciu. Investovanie do technického rozvoja je v poslednej dobe nutnosťou, veľkú časť úspechu tvorí práve tento faktor.
- **Ekonomické faktory** - ide o najdôležitejšie faktory v STEP analýze. Ekonomické prostredie je nutné sledovať, pretože zahŕňa oblasti, ktoré ovplyvňujú kúpnu silu spotrebiteľov a štruktúru jeho výdajov. Situáciu podnikov ovplyvňuje súčasný aj minulý vývoj ekonomiky.
- **Politické faktory** - významne ovplyvňujú marketingové rozhodnutia. „Politické prostredie zahŕňa veľa faktorov, ktoré sa podieľajú priamo alebo nepriamo na riadení a ovplyvňovaní štátu a ekonomiky. Štát ovplyvňuje fungovanie ekonomiky, zákony a kontroluje ich dodržiavanie. Štát nevystupuje iba ako regulátor, ale je i významným zamestnávateľom i významným spotrebiteľom.“
(15)

2.2.2.3 Porterov päťfaktorový model analýzy konkurencie

Pravidlá konkurencie sú charakterizované piatimi dynamickými konkurenčnými pravidlami:

- riziko vstupu nových konkurentov na trh,
- vstup nových výrobkov alebo služieb (hrozba substitúcie),
- obchodná schopnosť kupujúceho,
- obchodná schopnosť dodávateľa,
- konkurenčný boj medzi existujúcimi konkurentmi.

Kupujúci má silné postavenie, ak je významným zákazníkom pre dodávateľa. Môže si vybrať dodávateľa a tlačiť tak cenu dole.

Dodávateľ je vo výhode vtedy, ak je na trhu významným dodávateľom a neexistuje zaňho adekvátna náhrada.

Hrozba vstupu nových konkurentov sa znižuje, ak existujú bariéry vstupu na daný trh. Hrozba príchodu nových konkurentov závisí od prekážok vstupu a reakcie podnikov na nový vstup. Prekážky vstupu do odvetvia sú prevádzkové, ekonomické, marketingové, psychologické a ďalšie podmienky príslušnej podnikateľskej oblasti, ktoré zabehnuté podniky už zvládli, a ktoré potenciálneho konkurenta stavajú do nevýhody.

Hrozba substitútov sa znižuje, ak firmy ponúkajúce substitúty vyrábajú s vyššími nákladmi (napr. majú horšie technológie) alebo sa na trhu už nachádza veľké množstvo substitútov.

Rivalita v prípade veľkého počtu firiem núti dané firmy znižovať ceny, znižovať náklady a naplno využívať svoje výrobné kapacity, čím znižujú svoju výrobnú cenu a vedia lepšie obstáť v boji proti konkurencii. V takomto prípade sú bariéry pre vstup do odvetia vysoké.

M. Porter tvrdí, že čím je každá sila mocnejšia, tým viac sú existujúce podniky v odvetví obmedzené vo svojej schopnosti zvyšovať ceny a dosahovať vyššie zisky. Podľa Porterovho vymedzenia silná konkurenčná sila sa považuje za hrozbu, pretože znižuje zisk. Slabá konkurenčná sila sa môže považovať za príležitosť, pretože dovoľí podniku dosiahnuť vyšší zisk.

2.2.3 Komunikačný mix

Komunikačný mix je súčasťou marketingového mixu a je nenahraditeľným prostriedkom ako verejnosť účelovo zoznamovať s produktmi alebo službami. Cieľom komunikačného mixu je zoznámiť alebo upovedomiť o novom výrobku alebo službe čo najviac spotrebiteľov a následne zvýšiť záujem o kúpu, predajnosť a povedomie. Vo väčšine prípadov ide o masovú komunikáciu pomocou masmédií, ale často je účinnejšia osobná komunikácia.

K dosiahnutiu stanovených komunikačných cieľov sa používa jedna alebo viac foriem marketingovej komunikácie.

Poznáme tieto formy marketingovej komunikácie:

- **Reklama** - ide o masovú formu komunikácie poväčšine uskutočňovanú pomocou televízie, internetu, rádia, tlačových médií, billboardov a iných. Obsahuje obmedzené množstvo informácií a jej cieľom je oslovenie veľkého množstva zákazníkov. Momentálne sa dosť rozšírila reklama pomocou sociálnych sietí tak, že ponúknú zákazníkovi nejakú formu zábavy alebo možnosť výhry a tým ich prilákajú k ďalším informáciám o produkte alebo službe.

- **Public relations** - cieľom PR je vyvolanie kladných postojov verejnosti k firme, produktu alebo službe. Kladný postoj zákazníkov k firme sa prenáša aj na produkty, služby a tým vyvoláva ďalší záujem zákazníkov. Súčasťou PR je copywriting. Pod pojmom copywriting sa skrývajú texty pre web, propagačné

materiály, PR materiály, texty na letáky, menu karty, návody na použitie, osobné prezentácie články, tlačové správy, headlines pre najrôznejšie oblasti tlačových aj netlačových materiálov, osobné prezentácie (písanie blogov, biografii) a vo svojej podstate takmer akákoľvek kreatívna textová činnosť, ktorej účelom je spropagovať produkt, službu či osobu.

- **Podpora predaja** - zameriava sa na jednotlivé články distribučných ciest alebo na konečných zákazníkov. Pomocou rôznych spôsobov je možné zatriť nakupovanie určitých druhov produktov. Môže to byť napríklad špeciálnou edícou, vzorkou produktu, zľavovými kupónmi, rôznymi darčekom ako sú napríklad k alkoholu pohárik, svietiace fľaše, shakery alebo iné. Cieľom podpory predaja je prinútiť zákazníka aby od záujmu o produkt prešiel ku kúpe.

- **Osobný predaj** - pri osobnom predaji ide o stretnutie s jedným alebo niekoľkými potenciálnymi zákazníkmi a cieľom je dosiahnutie predaja produktu alebo služby. Pri tejto komunikácii je spätná väzba okamžitá, pretože ide o priamu komunikáciu so zákazníkom.

- **Priamy marketing** - je adresná komunikácia priamo medzi zákazníkom a predávajúcim. Táto komunikácia je vykonávaná prostredníctvom e-mailov, telefónu, pošty, novín, časopisu, televízie alebo rádia priamou, osobnou komunikáciou.

2.3 Podniky podľa právnej formy

Právna forma podnikania je spôsob, ktorým legislatíva upravuje formálne postavenie podnikateľa. Výber právnej formy je dôležitý najmä pri pohľade do budúcnosti. Môžu sa vyskytnúť situácie, ktorých riešenie ovplyvňuje práve právna forma podnikania - nehody medzi spoločníkmi, neschopnosť splácať svoje záväzky, ručenie za záväzky spoločnosti a podobne.

Právne formy podnikania možno rozdeliť na dve skupiny. Podnikateľ môže pôsobiť ako fyzická alebo právnická osoba. Toto je rozhodujúce kritérium pre výber právnej formy. Právna forma môže mať podobu podniku jednotlivca (fyzická osoba) alebo obchodnej spoločnosti (v.o.s., k.s., s.r.o., a.s.). Okrem týchto druhov existujú aj špecifické právne formy akými sú štátny podnik alebo družstvo.

Fyzické osoby:

- živnosť,

- fyzická osoba spolu s inou fyzickou osobou v združení.

Právnické osoby:

- verejná obchodná spoločnosť,
- komanditná spoločnosť,
- spoločnosť s ručením obmedzeným,
- akciová spoločnosť,
- družstvo.

Obchodná spoločnosť je právnická osoba založená za účelom podnikania. Obchodné spoločnosti sa rozdeľujú na OSOBNÉ a KAPITÁLOVÉ.

2.3.1 Živnosť

Živnosť je najjednoduchšia forma podnikania. Podľa živnostenského zákona sa živnosťou rozumie sústavná činnosť prevádzkovaná samostatne, vo vlastnom mene, na vlastnú zodpovednosť, za účelom dosiahnutia zisku a za podmienok ustanovených týmto zákonom. Živnostník ručí za svoje záväzky celým svojím majetkom a po jeho smrti záväzky nezanikajú. Živnostenský zákon nevymedzuje, čo môže byť živnosťou, ale obsahuje tzv. negatívne vymedzenie, teda určuje, čo živnosťou nie je.

2.3.2 Osobné obchodné spoločnosti

Medzi osobné obchodné spoločnosti patria:

- **Verejná obchodná spoločnosť** - je tvorená aspoň dvomi osobami podnikajúcimi pod jedným menom. Vzniká zápisom do Obchodného registra po podpísaní spoločenskej zmluvy. Za záväzky spoločnosti ručia spoločníci spoločne a nerozdielne celým svojím majetkom. Základné imanie a vklad spoločníka nie je povinný. Štatutárnym orgánom sú všetci spoločníci a každý má jeden hlas. (7)
- **Komanditná spoločnosť** - je tvorená dvomi typmi spoločníkov - komanditistami a komplementármi. Vzniká zápisom do Obchodného registra po podpísaní spoločenskej zmluvy. Komanditisti ručia obmedzene do výšky svojho nesplateného vkladu zapísaného v Obchodnom registri. Komplementári ručia neobmedzene celým svojím majetkom. „Ak je komplementárom právnická osoba, vykonáva práva a povinnosti spojené s účasťou v komanditnej spoločnosti jej štatutárny orgán, poprípade im poverený zástupca, ktorý spĺňa všeobecné podmienky prevádzkovania živnosti a nie je u neho daná prekážka

prevádzkovaní živnosti. Uvedené skutočnosti platia taktiež pre spoločníkov - právnické osoby vo verejnej obchodnej spoločnosti." (7)

2.3.3 Kapitálové obchodné spoločnosti

Povinne musia tvoriť základné imanie a rezervný fond (spoločníci musia vložiť do spoločnosti určitý vklad) , nepredpokladá sa osobná účasť spoločníkov na obchodnom vedení spoločnosti, spoločníci uplatňujú svoj vplyv prostredníctvom orgánov spoločnosti. Obchodný zákonník určuje, aké orgány musia povinne zriadiť, počas trvania spoločnosti. Spoločníci neručia za záväzky spoločnosti buď vôbec (a.s.) alebo obmedzene a určitú dobu (s.r.o.), možno ich založiť aj na iný účel ako je podnikanie.

- **Spoločnosť s ručením obmedzeným** - kapitálová spoločnosť so základným imaním tvoreným vopred určenými vkladmi spoločníkov. Ručenie spoločnosti je obmedzené do výšky nesplateného vkladu zapísaného v Obchodnom registri a spoločnosť sa zakladá podpísaním spoločenskej zmluvy. V prípade jedného zakladateľa sa musí podpísať zakladateľská listina. Základné imanie tvorí súhrn kapitálových vkladov spoločníkov, ich hodnota musí byť aspoň 5000 EUR. Vklad spoločníka je povinný, minimálna suma je podľa zákona č. 513/1991 Zb. Obchodného zákonníka, § 109 vo výške 750 EUR. (12) Ak je jeden zakladateľ, musí splatiť základné imanie v plnej výške.

Valné zhromaždenie je najvyšším orgánom s.r.o. a schádza sa aspoň jedenkrát ročne. Štatutárnym orgánom sú konatelia a kontrolným orgánom je dozorná rada. „Obchodný podiel predstavuje práva a povinnosti spoločníka a im zodpovedajúcu účasť na spoločnosti. Jeho výška sa určuje podľa pomeru vkladu spoločníka k základnému imaniu spoločnosti, ak spoločenská zmluva neurčuje inak." (13)

- **Akciová spoločnosť** - ide o kapitálovú spoločnosť, ktorej základný kapitál je tvorený emisiou akcií. Akcionári sa nákupom akcií stávajú spoluvlastníkmi základného kapitálu. Základné imanie je vo výške 25000 Eur a akcionári ručia za záväzky spoločnosti len do výšky nominálnej hodnoty vlastnených akcií. Základný kapitál spoločnosti je rozdelený na určitý počet akcií v stanovenej nominálnej hodnote. Akciová spoločnosť je právna forma vhodná najmä v oblastiach náročných na vstupný kapitál pretože umožňuje zhromaždiť kapitál od fyzických a právnických osôb za účelom podnikania prostredníctvom emisie akcií.

Akciovú spoločnosť môže založiť jeden zakladateľ v prípade, že je právnická osoba v opačnom prípade je na založenie nutné mať najmenej 2 fyzické osoby. „Ak spoločnosť zakladajú dvaja alebo viacerí zakladatelia, uzavrú zakladateľskú zmluvu. Ak spoločnosť zakladá jeden zakladateľ, nahrádza zakladateľskú zmluvu zakladateľská listina. Zakladateľská zmluva alebo zakladateľská listina sa musí vyhotoviť vo forme notárskej zápisnice o právnom úkone. Súčasťou zakladateľskej zmluvy a zakladateľskej listiny je návrh stanov.“ (14)

Spoločnosť zodpovedá za porušenie svojich záväzkov celým svojím majetkom, akcionár neručí za záväzky spoločnosti a nie je oprávnený po dobu trvania spoločnosti a ani po jej zrušení žiadať vrátenie svojich vkladov do spoločnosti.

- **Družstvo** - je spoločenstvom neuzavretého počtu osôb založeným za účelom podnikania, zabezpečovania hospodárskych, sociálnych alebo iných potrieb svojich členov. Družstvo musí mať najmenej päť členov; to neplatí, ak sú jeho členmi aspoň dve právnické osoby. Špeciálnym druhom družstva je malé družstvo, je to také družstvo, ktoré má menej ako 50 členov.

„Družstvo povinne tvorí základné imanie v rozsahu určenom stanovami, minimálne vo výške 1250 EUR. Takto určená výška základného imania sa zapisuje do obchodného registra. V prípade zvýšenia alebo zníženia počtu členov a tým zmeny v základom imaní však nie sú tieto zmeny premietnuté v obchodnom registri. Družstvo nemá povinnosť zapisovať takéto zmeny v základom imaní do obchodného registra.“ (15)

3 Analýza problému a súčasná situácia na trhu

V tejto časti práce by som rád predstavil predmet podnikania firmy a priblížil ho v maximálnej miere. K tomuto predmetu potom vyhotovím analýzu trhu, ktorá bude odrážať stav trhového prostredia v oblasti poskytovateľov systému archívov starých fotografií a máp obcí a miest. Rád by som v analýze poukázal na svojich konkurentov, ktorých na tuzemskom trhu (spočiatku sa budem orientovať na územie Slovenskej a Českej republiky - prvý rok) je málo. Zhodnotím podmienky a priestor pre realizáciu tohto predmetu podnikania.

Analýza sa bude v ďalšom kroku orientovať na stav dostupnosti systémov pre archiváciu fotografií, máp či historických informácií vybraných miest a obcí.

Môj podnikateľský plán je zameraný na založenie internetového portálu, ktorý bude sprostredkovať svoje služby obciam a mestám na Slovensku, Českej republike a zahraničí. Tento projekt reaguje na existujúcu medzeru na trhu v danej oblasti.

3.1 Popis zámeru

Podnetov pre založenie firmy s týmto predmetom podnikania je niekoľko:

- Chcel som zhotoviť projekt, ktorý by po počiatočných investíciách bol schopný pravidelne v mesačných intervaloch produkovať zisk.
- Medzera na trhu v rámci poskytovateľov komplexných internetových archívnych služieb pre mestá a obce.
- Posledným impulzom na realizáciu tohto projektu bol môj klient, ktorý ma požiadal o vytvorenie podobného systému. Zaujímavým faktom je, že je možné na tieto projekty dostať grant.
- Konkurenčné prostredie nám je veľmi naklonené, z toho dôvodu, že podobný poskytovatelia služieb neexistujú. Ak sa však objavia v nejakej vzdialenej forme, ide poväčšine o neziskové projekty s nízkou kvalitou vyhotovenia.
- Pohodlnosť ľudí naplňať konkurenčné projekty rovnakým množstvom informácií.

3.1.1 Popis produktu

Naším prvým produktom pod firmou Seede, s.r.o. bude projekt ARCHIVO. Archiv je jednoduchý digitálny archivačný systém pre moderné mestá a obce s bohatou históriou. Umožňuje prezerat' si nádherné historické fotografie a dokumenty a zdieľať ich s celým svetom. Archiv je moderný **digitálny archivačný systém** určený na elektronickú archiváciu historických fotografií a dokumentov. Je prehľadný, má **intuitívne používateľské rozhranie** a funguje ako **obrovská databanka zaujímavých fotografií miest a obcí z celého sveta**.

Centrálny systém na stránke Archiv.eu združuje všetky fotografie a dokumenty pod jednou strechou, každá obec alebo každé mesto má však aj svoju vlastnú podstránku s vlastnými albumami.

Návštevník stránky si môže **prezerat', komentovat' a zdieľať dobové fotografie** z akéhokoľvek miesta na Zemi a pátrať po tom, ako žili naši rodičia, prarodičia, či praprarodičia, alebo čo sa zmenilo v porovnaní so súčasnosťou...

Projekt bude obsahovať tieto funkcie:

- prezeranie fotografií a dokumentov cez jednoduché filtre (*na časovej osi, podľa kategórie, podľa konkrétneho miesta na mape, atď.*),
- pri detaile fotky systém ponúkne iné fotky v tesnej blízkosti daného miesta,
- označovanie (tagovanie) ľudí na fotografiách,
- prezeranie fotografií v režime PRED a PO alebo v režime couch mode (pripomína klasický fotoalbum),
- registrovaní užívatelia môžu sami uploadovať (nahrať) fotky z vlastného archívu a obohacovať tak archív obce/mesta,
- ukladanie obľúbených fotografií do vlastných digitálnych albumov,
- mobilné aplikácie (iPhone, iPad) pre celé Archiv aj pre každý obecný/mestský archív,
- a mnohé ďalšie...

Obce a mestá budú mať prístup do systému, ktorý im umožní pridávať archívne fotografie a mapy z ich vlastných zdrojov, budú ich môcť radiť a rôznym spôsobom manažovať. K tomuto produktu sa viaže celý balík služieb, ktoré budeme klientom poskytovať. Tento balíček bude obsahovať:

- administrátorský prístup do systému,
- manuál na použitie,

- tlačové materiály pre propagáciu projektu,
- bannerové riešenie,
- zákaznícku podporu.

Cieľom projektu je aj zapojenie bežných ľudí do plnenia fotografií. Administrátor (teda mesto alebo obec) bude mať možnosť dané fotografie zverejniť alebo nezverejniť. V prípade stálych prispievateľov a získania dôvery bude možné nastaviť automatické schvaľovanie fotografií, čo uľahčí administrátorovi prácu.

3.2 SWOT

Silné (strenghts) stránky projektu:

- jedinečnosť služieb,
- nízke zriaďovacie náklady,
- komplexné služby,
- balíček tlačových materiálov,
- manuál,
- vyhľadávanie v mape podľa ulíc,
- relevantné zobrazovanie fotografií,
- iPhone aplikácia,
- design od Art4web, ¹
- User Experience,
- texty od profesionálneho copywritera,
- výnimočnosť projektu na trhu,
- zber dát a ich rôzne možnosti vyhľadávania,
- vlastníctvo domén archivo.sk, cz, at, eu,
- možnosť použitia systému na vlastnej doméne,
- denná a nočná verzia stránky,
- SEO optimalizácia,
- Showreel - rýchle prezentačné video o fungovaní portálu vo fresh štýle,
- 4 jazykové mutácie,
- validné HTML,

¹ Art4web firma vyhrala v prestížnej súťaži awwwards (www.awwwards.com) SITE of the DAY a dostala sa do tlačovej verzie publikácie.

Slabé (weaknesses) stránky projektu:

- stránka funguje v moderných prehliadačoch a IE7+,
- nevalidné CSS,
- závislosť na google mapách a ich aktuálnosti,
- veľké dátové zaťaženie,
- obmedzená orientácia mobilných aplikácii iba na iPhone.

Príležitosti (opportunities) projektu:

- trhová medzera v danej oblasti,
- možnosť stiahnutia si iPhone aplikácie ako turistického sprievodcu,
- možnosť rozšírenia mimo územia Európy.

Hrozby (threats) projektu:

- plnenie údajov poverenou osobou obce alebo mesta,
- malé množstvo údajov,
- nezájem o tieto služby,
- zastarané technológie,
- nedostatočné množstvo podkladov pre plnenie,
- bez podpory Android smartphonov,
- prípadne legislatívne obmedzenie v rámci jednotlivých štátov,
- vysoké náklady na dátové prenosy,
- výkon serverov,
- kapacita diskových polí.

3.3 SLEPT

3.3.1 Sociálne faktory

Ku dňu 21. máj 2011 eviduje Slovenská republika 5 397 036 trvalých obyvateľov. V porovnaní so sčítaním pred desiatimi rokmi sa počet trvalo bývajúcich obyvateľov SR zvýšil o 17 581. Zistený prírastok počtu obyvateľov 0,33 % v medzicenzálnom období 2001-2011 je najnižší v histórii sčítania na Slovensku.

K rozhodujúcemu okamihu sčítania 2011 bolo na Slovensku 2 891 obcí, o osem viac ako v roku 2001. Na Slovensku je 138 mestských obcí a 2 753 vidieckych obcí. Viac obyvateľov býva v mestách (54,4 %) ako na vidieku (45,6 %).

Na území Slovenska dochádza:

- k „vyľudňovaniu“ najmenších obcí,
- k zvyšovaniu podielu obyvateľov bývajúcich v obciach s menej ako 20 000 obyvateľmi,
- podiel obyvateľstva v najväčších mestách (nad 20 000 obyvateľov) je stabilný; býva v nich viac ako tretina obyvateľstva SR.

Z celkového počtu trvalo bývajúcich má 92,2 % obyvateľov štátnu príslušnosť SR. Viacnásobné občianstvo deklarovalo 8 203 obyvateľov (0,2 %) z celkového počtu obyvateľov so štátnou príslušnosťou SR.

Na území SR má podľa SODB 2011 trvalý pobyt 26 752 cudzincov, t. j. 0,5 % obyvateľov trvalo bývajúcich v SR. Najpočetnejšími skupinami cudzincov sú obyvatelia so štátnou príslušnosťou:

- Česká republika (25,9 %),
- Maďarsko (16,7 %),
- Poľská republika (8,9 %),
- Ukrajina (6,6 %),
- Rumunsko (5,1%).

Najviac cudzincov s trvalým pobytom je v Bratislavskom kraji, najmenej cudzincov s trvalým pobytom v SR je v Trenčianskom a Prešovskom kraji.

Z činností predznačených v sčítacích formulároch najviac obyvateľov SR ovláda:

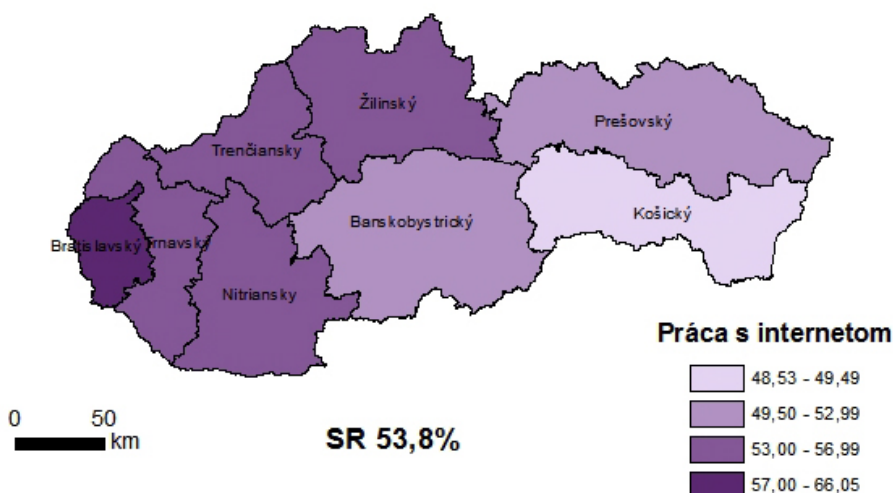
- prácu si internetom (53,8 %, vid' Obrázok 5),
- prácu s textom (49,9 %),
- prácu s elektronickou poštou (46,9 %, vid' Obrázok 6).

Najmenej ovládanou činnosťou súvisiacou s počítačovými znalosťami je:

- práca s tabuľkami (38,8 %)

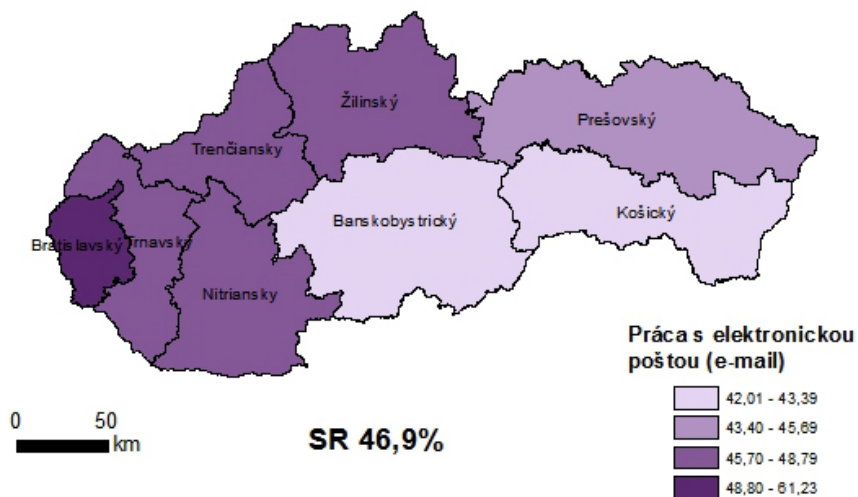
Všetky počítačové znalosti sú najvyššie zastúpené v Bratislavskom kraji, najnižšie v Košickom kraji.

**Podiel obyvateľov s počítačovými znalosťami (práca s internetom)
v krajoch Slovenskej republiky, SODB 2011 (%)**



Obrázok 4: Podiel obyvateľov s počítačovými znalosťami v SR v roku 2011 (Zdroj: 18)

**Podiel obyvateľov s počítačovými znalosťami
(práca s elektronickou poštou (e-mail))
v krajoch Slovenskej republiky, SODB 2011 (%)**



Obrázok 5: Podiel obyvateľov - práca s e-mailom v SR v roku 2011 (Zdroj: 18)

3.3.2 Legislatívne faktory

Čo sa týka legislatívnych faktorov, najdôležitejšie pre nás sú:

- autorský zákon chrániaci fotografie a ich autorov,
- osobnostné a majetkové práva autora na fotografie,
- ochrana osobných údajov,
- zasielanie reklamných informácií.

Tieto oblasti zákona sú pre projekt Archivu základným kameňom, nakoľko portál priamo súvisí s uverejňovaním a šírením fotografií a rovnako umožňuje užívateľom vytvárať si svoje profily a prispievať svojou činnosťou k obohateniu archívu konkrétnych miest. Tu musíme užívateľovi poskytnúť ochranu v tom, že jeho osobné údaje sa nedostanú do rúk tretej strane. Navyše je pre nás dôležité, aby sa naši užívatelia necítili ako tradiční zákazníci/užívatelia, do ktorých vrchom spodkom tlačíme reklamu. Umožníme im zasielanie upozornení na ich e-mail až po ich potvrdení.

3.3.2.1 Autorský zákon chrániaci fotografie a ich autorov

Fotografia je dielom v zmysle autorského zákona. Vzťahuje sa k tomu nasledujúci zákon: 618/2003 Z.z.² Ďalej zákon č. 84/2007 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 618/2003 Z. z. o autorskom práve a právach súvisiacich s autorským právom (autorský zákon) a o zmene a doplnení niektorých zákonov, transpozícia smernice Európskeho parlamentu a Rady 2004/48/ES z 29. apríla 2004 o vymožitelnosti práv duševného vlastníctva. Na to, aby sme to pod tento zákon mohli zaradiť, autor musí splniť nasledujúce podmienky:

- musí sa jednať o literárne alebo iné umelecké dielo alebo o vedecké dielo,
- musí ísť o výsledok vlastnej tvorivej duševnej činnosti autora,
- musí byť vyjadrený v podobe vnímateľnej zmyslami.

Mechanické snímanie produktov pre akciový leták môže mať existenciu tvorivej duševnej činnosti otáznou. Pokiaľ však autor pracuje so svetlom, uhlom, hĺbkou ostrosti a podobne, je pravdepodobne druhý predpoklad splnený. Autorské právo sa jednak vzťahuje na celkovú fotografiu, na jej jednotlivé časti, ba dokonca aj na jej samotný názov.

3.3.2.2 Osobnostné a majetkové práva autora na fotografie

Autorské právo ako také sa skladá z majetkového a osobnostného práva autora k vytvorenej fotografii.

Tie osobnostné sú špeciálne tým, že sa spájajú výhradne s osobou autora, ktorých sa môže dokonca aj vzdať, sú neprevoditeľné na inú osobu a smrťou autora zanikajú. Toto bude predpokladám náš častý prípad, nakoľko historické fotografie, ktoré užívatelia či obce uverejnia na portál Archivu, už nemusia podliehať žiadnym autorským právam. V prípade, že by však užívateľ vytvoril fotografiu súčasne na porovnanie situácie „vtedy a teraz“ je možné

² http://www.juls.savba.sk/dokumenty/autorsky_zakon.html

vziať do úvahy, že môže svoje dielo označiť menom či pseudonymom (nickom – prihlasovacím menom a podobne), žiadať, aby sme jeho meno/pseudonym uvádzali všade, kde sa vyskytne daná fotografia. Užívateľ/autor sa taktiež môže slobodne rozhodnúť, že fotografiu nijako neoznačí a môže nám zakázať jej ďalšie publikovanie. Jeho dielo je nedotknuteľné – nesmieme ho nijako meniť, upravovať alebo s ním hanlivo zaobchádzať a po jeho smrti si autorské práve nesmie nikto privlastniť. Napriek tomu je možné ho použiť avšak iba takým spôsobom, ktoré nijako neznižuje jeho hodnotu, čo sa v našom prípade nestane. Aj keď je autor už mŕtvy, je našou povinnosťou i naďalej uvádzať jeho meno ako autora fotografie, ak fotografia nebola anonymná. Do úvahy musíme vziať aj fakt, že ochrany sa môže domáhať ktorákoľvek autorovi blízka osoba, a to aj v prípade, ak zanikli majetkové práva k dielu. Rovnako sa tejto ochrany môže domáhať aj autorský zväz či iná profesijná komora a príslušná organizácia kolektívnej správy.

Majetkové práva predstavujú príjem autora za svoje dielo podobne ako zamestnanec dostáva mzdu. V tomto prípade je jedno, či ide o profesionálneho fotografa alebo o človeka, pre ktorého je fotografia iba záľubou. Bez jeho povolenia je publikovanie záberov nelegálne. Základným majetkovým právom autora fotografie je svoje dielo použiť. Je aj jedno či použitie daného diela má alebo nemá komerčný účel. Spolu s menom autora a rokom zverejnenia diela (tzv. copyrightová doložka) napr. © Viliam Harajka, 2012 nikto nemôže argumentovať, že o autorských právach nebol informovaný a v tejto forme musí aj dané dielo publikovať. Aj majetkové práva autora sú neprevoditeľné a autor sa ich nemôže vzdať. Znamená to, že ak autor udelí súhlas na použitie diela inej osobe, majetkové práva autora nezanikajú, je len povinný strpieť použitie diela inou osobou v rozsahu udeleného súhlasu. Majetkové práva sú predmetom dedičstva. (20,21)

3.3.2.3 Ochrana osobných údajov

Toto je ďalšia oblasť práva, ktorou je nutné sa v našom prípade zaoberať. Keďže našou sekundárnou cieľovou skupinou sú aj „obyčajní“ užívatelia, musíme im zabezpečiť ochranu osobných údajov a postarať sa o to, aby sa ich osobné údaje nedostali do rúk tretím osobám. Nebudú im nijako sprístupnené za účelom predaja. Osobné údaje užívateľov budú slúžiť výhradne nám na zlepšovanie a zabezpečovanie stále kvalitnejších služieb, ktoré by sme radi našim klientom a užívateľom poskytovali.

Ochrana osobných údajov v rámci Slovenskej republiky spadá pod Zákon č. 428/2002 Z. z. o ochrane osobných údajov v znení zákona č. 602/2003 Z. z., zákona č. 576/2004 Z. z. a zákona č. 90/2005 Z. z.. Ochrana údajov patrí do oblasti základných ľudských práv

a slobôd. Účelom tejto ochrany je chrániť práva a slobody každého, koho osobné údaje sa na našom území spracovávajú. Tento zákon upravuje:

- ochranu osobných údajov fyzických osôb pri ich spracúvaní,
- zásady spracúvania osobných údajov,
- bezpečnosť osobných údajov,
- ochranu práv dotknutých osôb,
- cezhraničný tok osobných údajov,
- registráciu a evidenciu informačných systémov,
- zriadenie, postavenie a pôsobnosť Úradu na ochranu osobných údajov Slovenskej republiky.

Tento zákon sa vzťahuje na osobné údaje systematicky spracúvané úplne alebo čiastočne automatizovanými prostriedkami – čo je náš prípad, nakoľko budeme vytvárať databázy a analýzy avšak pomocou plne automatizovaného softvéru. Osobné údaje možno spracúvať iba so súhlasom dotknutej osoby. Prevádzkovateľ, ktorý mieni získať od dotknutej osoby jej osobné údaje, je povinný najneskôr pri ich získavaní informovať dotknutú osobu a bez vyzvania jej to vopred oznámiť. To v našom prípade znamená, že pred registráciou užívateľov a klientov ich upozorníme na to, že sa chystajú poskytnúť svoje osobné údaje a ubezpečiť ich pred ich zneužitím treťou stranou. Súhlas dotknutej osoby si prevádzkovateľ ani sprostredkovateľ nesmú vynucovať ani podmieňovať hrozbou odmietnutia zmluvného vzťahu, služby, tovaru alebo povinnosti ustanovenej prevádzkovateľovi alebo sprostredkovateľovi zákonom. Prevádzkovateľ a sprostredkovateľ sú povinní zachovávať mlčanlivosť o osobných údajoch, ktoré spracovávajú. Povinnosť mlčanlivosti trvá aj po ukončení spracovania. (22)

3.3.2.4 Zasielanie reklamných informácií

Často krát sa stáva, že sa užívatelia sťažujú, že im z niektorých stránok a portálov chodia informačné e-maily, ktoré ich namiesto žiaduceho informovania obťažujú. Tomuto faktu by sme sa chceli vyhnúť a umožniť užívateľom vstup prostredníctvom landing page, kde si sami určia, či chcú od nás dostávať newslettery alebo nie. Rozhodne sa nechceme dostať do fázy, kedy naše správy budú označované ako SPAM. I toto zasielanie noviniek je v rámci Slovenskej republiky zákonom upravené. „V legislatívnom rámci SR je problém SPAMu zapracovaný v zákone o reklame z. č. 147/2001 Z. z., v zákone o elektronickom obchode z. č. 22/2004 Z. z. a v zákone o elektronickej komunikácii z. č. 610/2003 Z. z..

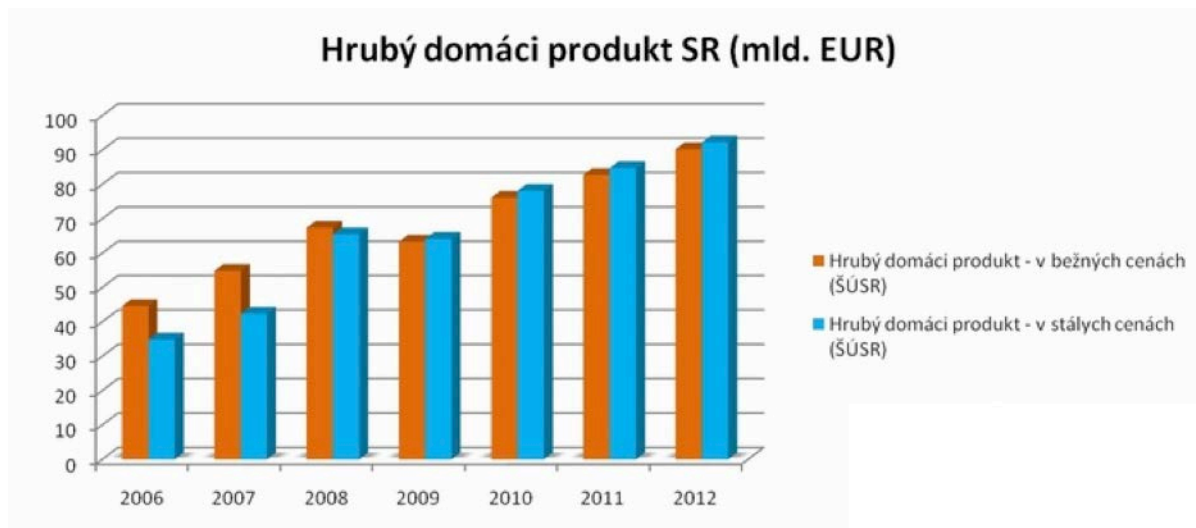
Uvedené zákony jednoznačne zakazujú posielanie reklamy resp. správ automatickým telefonickým volacím systémom, telefaxom a elektronickou poštou bez predchádzajúceho súhlasu ich prípadného príjemcu.“ (23)

Takéto e-maily nie je možné šíriť adresne bez predchádzajúceho súhlasu osoby. V prípade porušenia by nám hrozila pokuta až do výšky 16.600 EUR.

3.3.3 Ekonomické faktory

Hodnoty, ktoré som vybral v tejto analýze slovenskej ekonomiky sú predikované, keďže rok 2012 ešte stále beží a nie všetky ukazovatele za rok 2011 sú plne spracované. I napriek tomu som sa rozhodol ich použiť. Pri analýze vychádzame z predikcií a prognóz nasledujúcich inštitúcií: Národná banka Slovenska, Štatistický úrad SR, Ministerstvo financií SR, Inštitút finančnej politiky. Pre roky, kde ešte nebolo zavedené euro, bol na prepočet použitý kurz 30,126 SKK/EUR.

Ako prvé by som rád ukázal vývoj a predikciu HDP Slovenskej republiky. Za posledné roky naše HDP osciluje okolo 50 miliárd EUR. Pre tento rok je predikcia takmer 54 miliárd, čo je najvyšší HDP za sledované obdobie. HDP v bežných cenách je odhadované na: 90,2 miliárd EUR a v stálych cenách na: 92,2 miliárd.



Graf 1: Ukazovateľ hrubého domáceho produktu SR za obdobie 2006-2012 (Zdroj 24)

Vývoj zahraničného obchodu však nie je tak pozitívny. Za posledné roky patrí k tým nižším. Aj tento rok smutne ukazuje, že vyvezieme (45,761 mld. EUR) menej ako dovezieme (48,23 mld. EUR). Ďalšou smutnou a alarmujúcou správou je, že sa šíri čoraz silnejúca domnienka, že o pár rokov nebudeme nijako schopní sami si zabezpečiť obživu štátu. Štát ani

zďaleka nebude môcť pokryť základné potreby svojich občanov. Týka sa to hlavne potravín, ktoré sú nekvalitné, dovážané zo zahraničia a tuzemská produkcia je pomaly a systematicky likvidovaná. Slovenská poľnohospodárska a potravinárska komora na základe aktuálneho aprílového prieskumu tvrdí, že podiel slovenských výrobkov sa udržiava pod úrovňou 50 percent. Tomu všetkému zodpovedá aj mínusové saldo, ktoré je za posledné roky najvyššie (-2,469) a ukazuje, že za tento rok budeme mať oveľa viac dovozu ako vývozu.

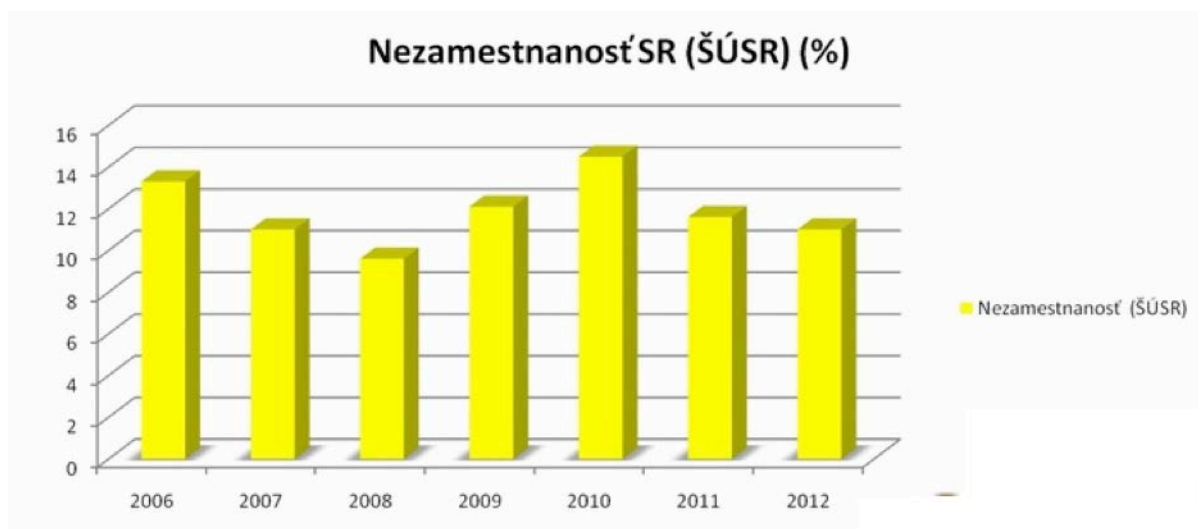


Graf 2: Ukazovateľ vývoja zahraničného obchodu SR za obdobie 2006-2012 (Zdroj 24)

Navyše Slovensko sa rúti do dlhovej krízy. Náš dlh rastie rapídne a Štatistický úrad oznámil, že v tomto roku presiahne polovicu veľkosti celej našej ekonomiky. Štátny rozpočet, nemocnice, železnice, či dôchodkový systém – toto všetko je na Slovensku už dlhé roky stratové. Celá verejná správa prežíva len vďaka novým dlhom. Dlh nad 50 % HDP znamená, že Slovensko bude mať požičaných skoro 36 a pol miliardy eur. Keď túto sumu prepočítame na jedného Slováka, tak sa vyšplhá na 6751 eur, a bude najvyššia v našej histórii.

Miera nezamestnanosti je taktiež pomerne vysoká. NBS ako aj ŠÚSR ju odhadujú zhodne na 11%. (Avšak súčasné prieskumy ukazujú, že súčasný stav nezamestnanosti k aprílu 2012 ukazuje žalostných 13,8%, je teda otázne, či predikcia bude naplnená). Je to síce o niečo menej ako minulý rok, avšak situácia je stále zúfalá. Táto situácia núti mladých ľudí hľadať si prácu v zahraničí. Taktiež nezanedbateľným problémom je dobrovoľná nezamestnanosť rómskeho etnika, ktoré keby sa zamestnalo dokáže štátu na dávkach denne ušetriť obrovské peniaze. Podľa úradu práce je nezamestnaný každý 9 Slováka. Podľa

Sociálnej poisťovne za marec 2012 je na dávku odkázaných 45 659 ľudí. Priemerná dávka sa momentálne pohybuje na 289 eurách.



Graf 3: Ukazovateľ nezamestnanosti SR za obdobie 2006-2012 (Zdroj 24)

Miera inflácie na tento rok je predikovaná na 2%, čo je od roku 2008 najhorší výsledok. „Medziročná miera inflácie meraná harmonizovaným indexom spotrebiteľských cien HICP na Slovensku v marci v porovnaní s predchádzajúcim mesiacom poklesla na 3,9 %. Vývoj HICP bol ovplyvnený spomalením medziročného tempa rastu cien energií a cien služieb, pričom medziročná dynamika cien priemyselných tovarov bez energií a potravín sa v porovnaní s predchádzajúcim mesiacom zrýchlila.“ (25)

Súčasná situácia na Štatistickom úrade SR ukazuje, že doteraz je inflácia vyššia a to 2,6%. Je otázne, či sa do konca roka upraví na predikované 2%. Ekonomovia hovoria, že ekonomika sa má zotavovať, ale iba pomaly.



Graf 4: Ukazovateľ miery inflácie SR za obdobie 2006-2012 (Zdroj: 24)

Tabuľka 1: Ukazovateľ miery inflácie SR za obdobie 1.-12. 2012 (Zdroj: 25)

■ **Jadrová a čistá inflácia v roku 2012 - zmena oproti rovnakému obdobiu minulého roku v %**

| Ukazovateľ | 2012 | | | | | | | | | | | | |
|--|------|-----|-----|---------|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|
| | 1. | 2. | 3. | 1. - 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. | 9. | 10. | 11. | 12. |
| Spotrebiteľské ceny (úhrn) | 3,9 | 3,8 | 3,8 | 3,8 | | | | | | | | | |
| Regulované ceny | 8,3 | 8,3 | 7,2 | 7,9 | | | | | | | | | |
| Jadrová inflácia | 2,6 | 2,4 | 2,7 | 2,6 | | | | | | | | | |
| v tom: | | | | | | | | | | | | | |
| ceny potravín | 2,7 | 1,9 | 2,9 | 2,5 | | | | | | | | | |
| Čistá inflácia (bez zmien nepriamych daní) | 2,6 | 2,6 | 2,7 | 2,6 | | | | | | | | | |

Posledná aktualizácia: 13. apríla 2012

„Medziročná dynamika nominálnej mzdy sa vo februári v porovnaní s predchádzajúcim mesiacom spomalila, k čomu prispel nižší rast miezd v odvetviach informácií a komunikácií, priemyslu, ale aj dopravy a skladovania.“ (7)

Priemerná nominálna mzda sa však na rok 2012 odhaduje na 854,40 EUR. „Priemerná nominálna mesačná mzda zamestnanca hospodárstva SR v 4. štvrťroku 2011 medziročne vzrástla o 0,5 % na 848 Eur. Najvyššiu priemernú nominálnu mesačnú mzdu mali zamestnanci v informačných a komunikačných činnostiach (1 692 Eur), vo finančných a poisťovacích činnostiach (1 468 Eur), v dodávke elektriny a plynu (1 431 Eur). Najnižšiu mzdu mali zamestnanci v ubytovacích a stravovacích službách (563 Eur), v ostatných činnostiach (636 Eur) a v poľnohospodárstve (645 Eur). Relatívne najrýchlejšie rástla nominálna mzda v odvetviach ťažba a dobývanie (o 14,2 %) a informačné a komunikačné činnosti (o 9,6 %).“ (26)



Graf 5: Ukazovateľ priemernej mesačnej nominálnej mzdy v SR za obdobie 2006-2012 (Zdroj: 24)

3.3.4 Politické faktory

Firma Seede, s.r.o. v rámci politických faktorov spadá pod segment informačno-vzdelávacích služieb spojených s archiváciou dát. K tomuto segmentu sa viaže niekoľko zákonov, ktoré sú popísané vyššie. Nevýhodou politickej scény na Slovensku je to, že je relatívne nestála a každá nasledujúca vláda akoby schválne neguje všetky predchádzajúce nariadenia, programy a normy vlády minulej. Pre nás z toho vyplýva jednoduchý, žiaľ, nepríjemný fakt, že s novými voľbami musíme sledovať aj nové zmeny v legislatíve a vládných programoch, ktoré sa informatizácie na Slovensku týkajú.

Po prechode Slovenska na trhovú ekonomiku bolo nutné transformovať informačné technológie. Budovanie informačnej spoločnosti je obsiahnuté v Programovom vyhlásení vlády, avšak neustále sa stretáva s problémami. Ide napríklad o absenciu politiky a stratégie rozvoja informatizácie spoločnosti, kompetencie sú neujasnené a prakticky neexistuje žiadna koordinácia rezortov. Chýba systémový prístup, zákony sa zostavujú izolovane a často sa menia spolu s vládami. Finančné zdroje sú roztrieštené, nedostatočné a neumožňujú komplexnosť projektov. Pre náš projekt by sme možno vedeli dostať skôr grant zo zdrojov Európskej únie ako zo zdrojov Slovenskej republiky. Koordinácia aktivít je nedostatočná a medzinárodná spolupráca mizerná.

Klasikou v našom štáte je, že pri realizácii akéhokoľvek informatizačného programu chýba podpora zo strany štátu, ktorá ide ruka v ruke s nulovými prostriedkami na jeho realizáciu.

Dotácie je navyše možné dostať len za cenu úplatku, ktorý sa v súčasnej dobe pohybuje okolo 25% požadovanej sumy na projekt. (28)

„Významnými právnymi úpravami, ktoré sa dotýkajú procesu informatizácie spoločnosti sú:

- zákon NR SR č. 195/2000 Z.z. o telekomunikáciách, ktorý vytvára všeobecný regulačný rámec pre telekomunikačné siete a telekomunikačné služby, v rámci ktorého ustanovuje aj práva a povinnosti všetkých subjektov telekomunikačného trhu,
- zákon NR SR č. 211/2000 Z.z. o slobodnom prístupe k informáciám, ktorý upravuje podmienky, postup a rozsah slobodného prístupu k informáciám,
- zákon NR SR č. 52/1998 Z.z. o ochrane osobných údajov v informačných systémoch,

- zákon NR SR č. 100/1996 Z.z. o ochrane štátneho tajomstva, služobného tajomstva, šifrovej ochrane informácií,
- zákon NR SR č. 322/1992 o štátnej štatistike atď.“ (28)

3.3.5 Technologické faktory

Technologické faktory priamo ovplyvňujú kvalitu služieb, ktoré chceme poskytovať. Je to ďalší z externých faktorov, ktorý nemáme ako ovplyvniť nakoľko sa jedná o záležitosti ako: kvalita a rýchlosť internetového pripojenia, internetového prehliadača, kvality a veľkosti displeja, antivírusového programu. Nesmieme však zabudnúť na podmienku prístupu k počítaču s internetovým pripojením.

Dostupnosť k počítaču – bez prístupu k akémukoľvek počítaču je náš projekt absolútne zbytočný. Vlastniť alebo mať prístup k počítaču, ktorý je napojený na internet je základnou podmienkou toho, aby sme mohli podnikáť. V dnešnej modernej dobe smartfónov počítač nie je až takou nevyhnutnosťou, nakoľko náš systém bude fungovať aj ako mobilná verzia. K tejto alternatíve sa však dostaneme až v neskoršej fáze, pretože prioritou pre nás je spustenie webovej stránky.

Kvalita a rýchlosť internetového pripojenia – tu väzí problém v rýchlosti načítavania a sťahovania fotiek. Čím kvalitnejšie (rýchlejšie) pripojenie, tým je užívateľ spokojnejší, pretože pri nekvalitnom a pomalom načítavaní je vysoká pravdepodobnosť, že užívateľ počas tohto procesu môže stratiť záujem stránku prehliadať. Spomalenie fungovania aj doplnkových funkcií tomuto pocitu taktiež nepridáva. Paradoxom je, že i napriek tomu, že to nie je naša vývojová chyba, v konečnom dôsledku na to doplatíme stratou potenciálneho užívateľa či klienta. Tomuto problému nie sme schopní nijako predísť, nakoľko plne závisí od finančnej situácie a ochoty investovať do lepšieho pripojenia. V štátoch severnej Európy je situácia taká, že je cena vysokorýchlostného internetu štátom legislatívne zakotvená a teda je dostupná pre každého. U nás je to, žiaľ, otázkou peňazí a priorít.

Ďalšiu vec, ktorú tento faktor ovplyvňuje je, že musíme vykonávať kompresiu obrázkov, aby sme čo najviac zrýchlili fungovanie stránky a znížili tak počet odchádzajúcich užívateľov/klientov. Ak bude mať klient záujem si fotku stiahnuť vo vysokom (plnom) rozlíšení, bude mu to umožnené.

Internetový prehliadač – medzi základné prehliadače by sme mohli zaradiť nasledujúce: Internet Explorer, Mozilla Firefox, Opera, Safari a Google Chrome. Keďže už

niekoľko rokov pôsobím v oblasti softvérového developerstva, som profesionálne zameraný na moderné prehliadače. Inak to nebude ani v prípade firmy Seede, s.r.o. a jej projektov. Pre mňa ako profesionála „moderný prehliadač“ predstavuje toto: ide podľa aktuálnych trendov, vie implementovať moderné technológie do praxe a neustále ich aktualizuje. Internet Explorer aj včítane poslednej verzie č. 9 je problémovým prehliadačom. Microsoft si robí svoje štandardy, a z tohto dôvodu sa internetové stránky zobrazujú odlišne a musia sa pre ne robiť špeciálne úpravy, nakoľko nepodporujú implementáciu moderných prvkov.

Kvalita a veľkosť displeja – stránky projektov budú pre minimálne rozlíšenie 1024 px, nakoľko toto je súčasný trend. Zdá sa, že v budúcnosti budeme používať rozlíšenie podstatne väčšie a tomu budeme samozrejme aj prispôbovať stránky svojich projektov. S väčším rozlíšením sa stávajú obrázky lepšie prezerateľné a to je výhodou pre užívateľa. Výhodou na prezeranie je taktiež veľkosť monitora. Čím väčší, tým lepšia kvalita a pohodlie prezerania galérií, prezentácií a iných audiovizuálnych dokumentov.

Taktiež treba vziať do úvahy, že každý monitor, respektíve každý výrobca monitorov má svoje nastavenie a kalibráciu farieb. Preto zobrazenie stránky a jej obsahu je u každého užívateľa mierne odlišné.

Antivírusový program – je nutný pre správne fungovanie počítača.

3.3.6 Zhrnutie analýzy

Napriek relatívne jednoduchému vstupu na trh, je potrebné, aby sme sa zamysleli nad niektorými hrozbami a rizikami, ktoré sú externé, a ktoré nijakým spôsobom nemôžeme ovplyvniť. Ak sa pozriem napríklad na legislatívne faktory, máme k dispozícii právnik, ktorý bude vedieť zabezpečiť bezproblémové fungovanie a bude schopný sa orientovať v autorskom práve, ochrane dát užívateľa a podobne. Na druhej strane však nemôžeme ovplyvniť zmeny v legislatíve, ktoré sa môžu udiť počas vládneho obdobia. Môže dôjsť k novelizáciám a doplnkom, ktoré celkovú situáciu môžu sťažiť. Povedal by som, že podobne fungujú aj ekonomické faktory. Za posledné roky a vystriedalo niekoľko ministrov práce, sociálnych vecí a rodiny a každý jeden z nich pridal ďalšie a ďalšie zmeny, ktoré majú čosi spoločné: drobným a začínajúcim podnikateľom to poriadne komplikujú. Keď sa na to pozriem globálne, legislatívne, politické a ekonomické faktory sa budú postupom času iba zhoršovať. Optimistom som v oblasti sociálnych a technologických hrozieb, nakoľko sa ľudia v štáte stávajú vzdelanejšími, snažia sa udržiavať alebo pestovať si moderný prístup

k životu. Verím v pokrok v týchto oblastiach aj napriek tomu, že som si vedomý, že pôjde iba po milimetroch.

3.4 Porterov model 5 konkurenčných síl

Už dlhšie sa pokúšam zaradiť firmu s projektom Archivo a inými projektmi buď do novovzniknutého alebo nasýteného prostredia. Ak sa na to pozriem z pohľadu projektu Archivo, určite by som si dovoľil tvrdiť, že ide o novovzniknuté prostredie, nakoľko konkurencia je slabá, cenová konkurencia skoro žiadna a kvalitatívna konkurencia je takmer nulová. Ale Seede, s.r.o. ako taká patrí do nasýteného konkurenčného prostredia, hoci so svojimi projektmi sa snažíme dostať na okraj nasýtenosti tým, že robíme veci inak. Toto je naša základná konkurenčná stratégia, pomocou ktorej sa vieme výrazne odlíšiť a znížiť si tak počet priamych konkurentov. V každom odvetví sú určité hybné sily. V tom našom musíme najmä brať ohľad na:

- **zmeny v dlhodobej miere rastu odvetvia**, pretože technologické inovácie idú míľovými krokmi dopredu a zaostávanie by bolo našou podnikateľskou smrťou. Taktiež sa mení životný štýl obyvateľstva, ktorý hrá významnú rolu v našom odvetví.
- **procesné – technologické inovácie**, tie sú pre nás základným kameňom a musíme sa im plne podriaďovať. Bez sledovania trendov, implementovania novinek a aktualizácií prestávame byť konkurencieschopní.
- **marketingové inovácie** – je pre nás prínosom, že máme medzi sebou vyštudovaného marketingového pracovníka, ktorý tieto trendy sleduje. Nie všetko, čo je v marketingu nové a nie každý nový postup či komunikačný kanál je pre nás vhodný. Avšak naše skúsenosti už vedia vyčleniť jednotlivé prvky tak, aby dokopy tvorili jeden silný synergický celok, ktorý na užívateľov/klientov bude pôsobiť ako jednotná komunikačná stratégia. Základom je, aby užívatelia mali z našej komunikácie jasný a dobrý pocit, aby ju vždy vedeli priradiť k nám, a aby na nich nepôsobila obťažujúco, ale aby sa z nej tešili. Emócie, príbeh a štýl je to, s čím by sme chceli pracovať.
- **rastúca globalizácia odvetvia** - toto je práve taká hybná sila, ktorá vie byť veľmi užitočná ale rovnako vie priniesť aj poriadne veľa problémov. To, že sa svet globalizuje nám vie priniesť nových klientov, zahraničných užívateľov, pretože veríme, že naše projekty nebudú iba tuzemsky limitované. Snažíme sa

nachádzať a spĺňať potreby, ktoré ľudia chcú celosvetovo. V prípade Archiva je to aj tom, že v každom štáte sa nájdu ľudia, ktorí sa zaujímajú o históriu svojho mesta, sú lokal patrioti a budú sa vďačne zapájať do diskusií a prispievania. Na druhej strane však globalizácia so sebou prináša aj neskutočne veľký okruh potenciálnych konkurentov, ktorí sa budú snažiť prekonať kvalitu, variabilitu a nápaditosť nášho projektu. Malé zaváhanie alebo nesledovanie trendov nás môže veľmi rýchlo odsunúť do úzadia záujmu.

3.4.1 Konkurenčná rivalita v odvetví

Pri aktívnom pátraní po konkurencií na internete som narazil na veľké množstvo maličkých projektov, ktoré sa zaoberajú uverejňovaním historických fotografií. Komplexný projekt som však doposiaľ v takomto rozsahu a funkčnosti nenašiel. Dokonca som nenašiel ani projekt, ktorý by sa tomu nášmu podobal. Na základe týchto poznatkov, si dovoľujem tvrdiť, že firma Seede, s.r.o. so svojim projektom Archivo by na trhu mala pomerne veľké šance uspieť. Priameho konkurenta v tejto oblasti nemáme. Napriek tomu si dovoľím ukázať niekoľko projektov, ktoré stoja za zmienku. Nevidím v nich rivalov, ale skôr inšpiráciu do budúcnosti a dôkaz záujmu užívateľov o tieto služby.

Facebookový profil: "Slovensko na historických fotografiách" – ide o skupinu užívateľov, ktorým sa tento profil páči. K dnešnému dátumu (28.4.2012) je na tomto profile 12815 fanúšikov. Ide o ďalší dôkaz pomerne veľkého záujmu o historické fotografie miest. Profil bol založený 28.2.2011 a behom roka si na svoju stranu získal takmer 13 tisíc fanúšikov. 14106 ks fotiek sa nachádza iba v základných albumoch, ďalej sa tam nachádza nespočetné množstvo fotiek nezaradených, potom množstvo videí či novinových článkov. Aktivita stránky je za ten rok veľmi vysoká, čo nenaznačujú iba počty uverejneného materiálu a počtu fanúšikov, ale aj bohatá diskusia a prispievanie komentárov k jednotlivým fotkám a albumom. I napriek tomu, že sa môže zdať, že by nám táto stránka mohla byť konkurentom, nie je to tak. Pre nás je to len ďalší potešujúci dôkaz, že smer ktorým sa chceme vydať je pre nás dobrý. A prečo tak sebaisto tvrdím, že tento profil nie je pre nás konkurenciou? Pretože fotky na facebooku sú iba uverejnené, zoradené do albumov a to je všetko. Nie je možné s nimi nijako ďalej pracovať. My ich budeme nie len triediť, radiť, umožňovať prepracované filtrované vyhľadávanie, ale taktiež každá obec, každý užívateľ bude môcť mať v rámci portálu Archivo svoj vlastný účet. Informácie o fotkách sa budú

môcť pomocou registrovaných užívateľov upravovať a taktiež ponecháme možnosti komentovania a hodnotenia fotografií.

iPhone aplikácia pre Rotterdam – tento konkurent bol pre nás azda najväčšou inšpiráciou zo všetkých, nakoľko o niečo podobné máme záujem aj my. iPhone aplikácia je však iba doplnkovou službou a nie základným jadrom produktu. Navyše tento konkurent je zameraný na jedno mesto – Rotterdam, my sa však budeme špecializovať na všetky mestá. Prepracovanosť aplikácie je však veľmi dobrá, a to nás motivuje ju vyrobiť v minimálne takejto kvalite.

Internetová stránka „Starý Zlín“ – stránka je vytvorená na základe sponzorov, ktorí sú na nej všetci uvedení. Navyše stránka sa rovnako venuje iba jednému mestu. Hoci jej záznamy sú viac ako dobré a informácie zaujímavé, taktiež sa pre nás nestáva výrazným konkurentom. Znova pripomínam, že tu neexistuje žiadne triedenie ani kategorizácia, ktoré je tak charakteristické pre náš projekt.

Internetová stránka „Fotohistorie“ – toto je ukážka, ako by sme veľmi neradi dopadli s našim projektom. Stránka síce zobrazuje veľmi podobnú ideu, ale vyhotovenú nešťastným spôsobom. Obsahuje málo fotografií, vyhľadávanie je iba podľa krajov a okresov, aj z tohto dôvodu ju užívatelia nijak extra nerozširujú. Stránka, žiaľ, obsahuje veľmi málo fotiek, napríklad mesto Brno má vo svojom profile iba 173 fotografií a ak by sme to porovnali s vyššie spomínaným facebookovým profilom, zistili by sme, že napríklad Nitra má 255 fotiek a to má len 82 tisíc obyvateľov. Stránka Fotohistorie zdá sa v súčasnosti stagnuje čomu nasvedčujú aj štatistiky „toplistu“, ktoré k dnešnému dátumu (28.4.2012) ukazujú -61% pokles návštevnosti. Ale aby som bol fér, musím spomenúť aj fakt, že denná priemerná návštevnosť sa pohybuje cez 1100 návštev, čo je veľmi slušný výsledok. Znovu podotýkam, že i napriek tomu, že stránka nie je výrazne zaujímavá, teší sa pomerne veľkému záujmu. Pre nás je toto zistenie iba plus.

Verejný album „Fotky stará Trnava“ na sociálnej sieti Google + od užívateľa Štefana Chovančáka – tohto pána by som nenazval vôbec konkurenciou, ale uviedol som ho sem ako ukážku nadšenca, ktorý by bol ochotný sa „starat“ o svoje mesto. Jeho album obsahuje úctyhodných 678 fotografií (27). Ja som pevne presvedčený, že podobných nadšencov oslovíme viac nie len v rámci Slovenskej a Českej republiky. Týchto nadšencov sme v rámci projektu ochotní určitým spôsobom motivovať. (badges, body, darčeky)

3.4.2 Riziko vstupu nových konkurentov

Riziko vstupu nových konkurentov v rámci Slovenskej a Českej republiky je slabé a považujem túto Porterovu silu za málo výraznú. Avšak hrozba narastá s rozširovaním na zahraničné trhy. Ide o hybnú silu globalizácie, ktorú nemôžeme nijako ovplyvniť. Čo budeme môcť ovplyvniť je kvalitný počiatočný launch stránky a jej následné doladovanie a aktualizovanie podľa väčšinových prianí klientov (v prípade zabudnutia pri vývojovej analýze), podľa aktuálnych trendov a celkového technologického rozvoja.

Keď sa zamyslíme nad bariérami vstupu nových konkurentov, musím uznať, že vstup do tohto odvetvia nie je v porovnaní s inými tak náročný. Z finančnej stránky na zahájenie projektu je potrebných cca 10.000 EUR, čo nepokladám za veľkú bariéru. Najmä ak vezmem do úvahy fakt, že na to potenciálny konkurent nemusí byť sám. Kapitálová náročnosť je teda relatívne prijateľným podnikateľským rizikom.

To, čo by našich potenciálnych konkurentov mohlo odradiť je relatívne vysoká legislatívna náročnosť, obzvlášť čo sa týka autorských práv, práv ochrany užívateľa a jednotlivých legislatívnych nariadení každej zahraničnej krajiny. Taktiež do tejto kategórie spadá ochranná známka, ktorú rozhodne budeme na tento projekt mať. Byrokratické postupy bývajú častým odradzujúcim faktorom.

V technologickej náročnosti máme taktiež veľkú konkurenčnú výhodu, pretože náš tím pozostáva z profesionálov, kde každý zastupuje iný odbor a dokopy tvoríme výnimočný celok. Vieme si samostatne zabezpečiť vysoko kvalitný dizajn, kód, marketing a copywriting.

Ostatné bariéry vstupu ako: územné požiadavky, suroviny a materiál, distribútori a normy považujem za nízke a takmer by som ich nenazval ani bariérami.

Celkovo by som si dovoľil povedať, že riziko vstupu do tohto odvetvia je vysoké, nakoľko bariéry vstupu nie sú tak náročné.

3.4.3 Hrozba substitútov

Na hrozbu substitútov sa viem pozerat' z dvoch hľadísk:

- ako poskytnutie rovnako kvalitnej služby/produktu za nižšie ceny v rovnakom odvetví,
- a ako poskytnutie podobného produktu/služby z odvetvia blízkeho.

V prvom prípade je to dosť náročné a otázne. Poskytnúť niekomu takúto službu za nižšie ceny asi bude problém, nakoľko my sme si vedomí, že obce a mestá majú veľmi

obmedzené rozpočty. Predminulý rok došlo na Slovensku k obrovskému problému s podielovými daňami, ktoré prideluje štát a tak došlo k situácii, že obce boli aj niekoľko mesiacov „bez výplaty“ a ak aj nejaké financie dostali, jednalo sa iba o zlomkové čiastky. Naše cenové nastavenie je preto nenáročné a v prípade opätovného zlyhania podielových daní by nemal byť pre obce problém, tieto paušálne čiastky hradiť. Nechceme sa uviesť do situácie, kedy budú nútení našu službu odrieknuť z dôvodu platobnej neschopnosti. Cenová politika je teda taká, že služba by mala byť dostupná pre každú obec a mesto. Preto dosť pochybujem, že konkurencia bude schopná klientom ponúknuť rovnakú kvalitu za nižšiu cenu. Druhým faktorom, ktorý ukazuje na slabosť tejto hrozby je ľudská pohodlnosť. Ak raz naplnia a starajú sa o svoj profil u nás, je menšia pravdepodobnosť, že budú ochotní znovu podstúpiť tento proces u iného dodávateľa.

V druhom prípade musím vziať do úvahy všetky letáky, bulletiny, brožúrky, knižné publikácie, sekcie na internetových stránkach, ktoré sa zaoberajú historickým vývojom svojej obce alebo mesta. Je to substitút, ktorý je pomerne častý a mnohokrát naň obce dostávajú aj granty zo štátu, Európskej únie či od súkromných sponzorov. Toto môže byť substitút, ktorý starosta alebo obecné/mestské zastupiteľstvo môže považovať za zaujímavejší. Vedia ho podarovať návštevam, turistom, sponzorom a podobne. Na druhej strane to môže byť doplnok, bude záležať od rozhodnutia poslancov.

3.4.4 Dodávateľa

Túto silu by som chcel hneď o začiatku eliminovať a stlačiť jej hrozbu na minimálnu hranicu. Za základných dodávateľov totiž považujem nás samých.

Lukáš Majzlan – konateľ, je profesionálny grafik a dizajnér, čiže celkový vzhľad portálu, mobilnej aplikácie, reklamných predmetov a tlačovín bude plne v jeho kompetencii.

Viliam Harajka – konateľ, je profesionálny softvérový developer, takže sfunkčnenie a sprístupnenie verejnosti portálu či mobilnej aplikácie bude náplňou jeho práce. Všetky nasledujúce aktualizácie a dolad'ovania budú taktiež plne v jeho rukách.

Ivica Ďuricová – spoluzakladateľka, profesionálna copywriterka, ktorá sa postará o všetky texty na internetovej stránke, mobilnej aplikácii, blogoch, tlačovinách či jednotlivých profiloch sociálnych sietí. Ivica je taktiež profesionálna prekladateľka z/do jazyka nemeckého, takže nemecká mutácia internetovej stránky bude jednou z jej úloh.

Petra Chmelárová - spoluzakladateľka, je odborníkom na marketingové komunikácie a má bohatú prax v oblasti medzinárodného obchodu, accountingu a reklamných predmetov.

Všetky exekutívne veci bude mať na starosti práve ona. Jej skúsenosti a bohaté kontakty s dodávateľmi v oblasti tlačiarň a reklamných predmetov nám pomôžu vyjednať lepšie ceny ako keby sme si to riešili na vlastnú päsť bez nej.

Z vyššie popísaného teda vyplýva, že takmer 80% založenia a fungovania projektov si vieme zabezpečiť svojpomocne a profesionálne zároveň. Aj z týchto dôvodov by som sa nebál tejto hrozby. Tá by mohla nastať jedine v prípade odstúpenia jedného zo spoluzakladateľov.

Je jasné, že sa na silu dodávateľov nemôžem dívať iba z interného hľadiska, hoci takmer všetko si vieme zaobstarať svojpomocne. Určite využijeme služieb právnikov, dodávateľa softvéru a hardvéru a výrobcov reklamných predmetov. Lenže aj tu by som bol optimistom. Dodávateľ softvéru a hardvéru je môj brat, s ktorým vlastným túto firmu na polovicu. Taktiež máme niekoľko známych ako právnikov a Petra Chmelárová má dostatok kontaktov na rôznych výrobcov reklamných predmetov z jej predchádzajúceho zamestnania. Netvrdím však, že nemôže dôjsť ku komplikáciám a my budeme nútení buď ku kompromisom alebo v prípade kritickej situácie k nájdenou nového dodávateľa, ktorý však nemusí poskytovať požadovanú kvalitu, prípadne kvalitu za požadovanú cenu. Naším základným motívom podnikania je robiť veci poriadne, kvalitne, originálne na prvý pohľad a prvý krát s úspechom. Z toho jednoznačne vyplýva, že za výnimočnosť, exkluzivitu a kvalitu sme ochotní zaplatiť aj vyššie sumy. Čiže istý priestor na vyjednávanie tu je, najmä tým väčší, čím viac bude pre nás tento problém páľčivejší.

Zhrnul by som to asi takto: dodávateľská sila pre mňa nie je veľkou hrozbou, respektíve v nej priveľkú hrozbu nevidím. Začiatok podnikania je taký, že všetko, čo sa len dá budeme riešiť cez naše konexie. Je to jediný spôsob, ako znížiť náklady a čím skôr dosiahnuť bod zvratu.

3.4.5 Zákazníci

Táto sila má dve strany, dve hľadiská, na ktoré by som rád poukázal. A hneď vysvetlím prečo. Za prvé, naša služba/produkt je na trhu ojedinelá a prakticky sme bez konkurencie. Zákazník nemôže vyjednávať o lepšej cene či kvalite, pretože nemá ku komu druhému ísť, aby si danú službu alebo veľmi podobnú zaplatil niekde inde. Fungujeme na princípe „chceš, zaplatíš, nechceš, nechaj tak“. Opačne fungujú mobilní operátori, kde si môžete vybrať a vyjednávať o cene paušálu, balíčkov, telefónov a podobne. My však priameho konkurenta nemáme a služby, ktoré poskytujeme sú šité na mieru. Sú

natolko adaptovateľné na konkrétne potreby každého mesta, že ešte nejaký čas by trvalo, kým by sa potenciálny konkurent chcel dostať na našu úroveň. Za druhé, ak sa na to pozriem očami zákazníka, zistím, že jeho vyjednávacía sila nie je až taká zanedbateľná. Pretože ak sa viacero zákazníkov nezávisle na sebe zhodne, že poplatky, ktoré za služby chceme inkasovať sú privysoké, môžu nás donútiť pouvažovať nad zmenou cenovej politiky. Ja by som bol však rád, keby cenová politika, ktorú sme nastavili, bola aj pre nich optimálna.

3.4.6 Záver analýzy

Na základe analýzy Portrovho modelu piatich konkurenčných síl si dovoľujem tvrdiť, že celkovo sú tieto sily slabé, a preto vstup na trh s týmto produktom a službami je viac ako vhodný. Ja ako jeden zo zakladajúcich členov som presvedčený, že firma Seedeá, s.r.o. bude na trhu s týmto projektom viac ako úspešná. Najdôležitejším pre mňa je, že v súčasnosti nemáme žiadneho konkurenta, čo dokazujú aj ukážky v analýze. Jediné, čoho sa obávam do budúcnosti je vstup nových konkurentov na trh, keďže plánujeme postupný prienik do ostatných európskych krajín. Výrazne sa nám zvýši šanca potenciálnych konkurentov. Z praxe by som uviedol jeden príklad, ktorý sa nám stal neraz. Vytvorili sme pre klienta projekt, ktorý bol ušitý priamo na mieru jeho potrebám a vkusu. Ale niekoľko týždňov, niekedy mesiacov po jeho spustení sa na internete šíria jeho kópie a nevydarené plagiáty. Ich autori niekedy bývajú dokonca tak drzí, že ponechajú všetko tak ako sme to vytvorili my a ukradnú celú identitu. Dokonca sú aj takí nepozorní, že vieme na týchto stránkach nájsť ešte pozostatky slovenských textov. Je to žiaľ riziko toho, že budú na našej šikovnosti parazitovať iní. V tomto prípade sa toho veľa robiť nedá a súdna cesta by bola nekonečná a nič by z nej nevyplývalo. Verím, že ostatné sily budeme vedieť aspoň trochu korigovať.

4 Vlastný návrh riešenia, prínos návrhu riešenia

Na základe vyššie popísanej teoretickej základne a získaných analytických poznatkov by som teraz rád predstavil svoj vlastný návrh podnikateľského plánu. Ako som spomínal už v úvode tejto práce predstavím vám, čo všetko sme už stihli na tomto projekte podniknúť a dovoľím vám trošku nahliadnuť aj do zákulisia vytvárania loga a dizajnu.

4.1 Základné údaje o podnikaní

Forma podnikania: Spoločnosť s ručením obmedzeným

Názov: Seedeas, s. r. o.

Predpokladaný dátum založenia: 1.9.2012

Miesto podnikania: K výstavisku 1, 911 01 Trenčín

Predmet podnikania: poskytovanie služieb v oblasti informačných technológií

Počet spolupracujúcich osôb: 4

Počiatočný kapitál: 10000 EUR

Vedenie záznamov o podnikaní: Podvojný účtovníctvo

Názov portálu: archivo.sk

Zahájenie činnosti portálu: 1.1.2013

Predpokladané zahájenie činnosti portálu odhadujeme na začiatok januára roku 2013. V tomto čase bude už dávno založená právnická osoba a doladené aj posledné detaily na portáli archivo.sk. Ako právnu formu sme si zvolili spoločnosť s ručením obmedzeným, ktorá pre nás poskytovala najviac výhod čo sa týka základného imania a ručenia. Všetci spoločníci sa budú podieľať rovným dielom na zisku či strate a to vo výške 25% na základe uzatvorenej spoločenskej zmluvy.

4.2 Ľudské zdroje

Činnosť portálu majú na starosti 4 ľudia, ktorí spolu založili spoločnosť s ručeným obmedzeným s názvom Seedeo, s.r.o. a každý z nich sa stará a je zodpovedný za konkrétnu časť, v ktorej je odborníkom. Spoločne tak títo ľudia zabezpečujú prosperitu a výnimočnosť portálu archivo.sk.

Zakladajúci spoločníci sú:

1. Lukáš Majzlan

Dosiahnuté vzdelanie: ukončené stredoškolské vzdelanie s maturitou v oblasti stavebníctva

Prax: 5 ročná prax v oblasti grafického dizajnu, špecializácia na webdizajn

Firma: The Joy, s.r.o., založená 16.7.2011, IČO: 46 280 511

Predmet činnosti: počítačové služby, reklamné a marketingové služby, fotografické služby, služby súvisiace s produkciou filmov alebo videozáznamov

Počiatočný vklad: 4000 EUR

Činnosti: hlavný dizajnér, propagačná činnosť

2. Bc. Viliam Harajka

Dosiahnuté vzdelanie: ukončené vysokoškolské vzdelanie, bakalársky stupeň v odbore informačné technológie na fakulte FIT, VUT Brno

Prax: 6 ročná prax v oblasti programovania a tvorby internetových stránok, špecializácia na internetové stránky, informačné systémy a e-shopy

Firma: moo, s.r.o., založená 3.2.2011, IČO: 46 011 668

Predmet činnosti: počítačové služby, služby súvisiace s počítačovým spracovaním údajov, reklamné a marketingové služby, prieskum trhu a verejnej mienky

Počiatočný vklad: 4000 EUR

Činnosti: CTO, technická podpora

3. Mgr. Ivica Ďuricová

Dosiahnuté vzdelanie: ukončené vysokoškolské vzdelanie, magisterský stupeň v odbore lingvistické a pedagogické zameranie na fakulte filozofickej, Masarykova Univerzita, Brno

Prax: 5 ročná prax v oblasti copywritingu a prekladateľstva, špecializácia nemecký jazyk

Firma: adlervia, s.r.o., založená 7.5.2010, IČO: 45 525 587

Predmet činnosti: počítačové služby, reklamné a marketingové služby, vydavateľská činnosť, vyučovanie v odbore cudzích jazykov - jazyk nemecký, prekladateľské a tlmočnicke služby - jazyk nemecký

Počiatočný vklad: 1000 EUR

Činnosti: copywriting a komunikácia s nemecky hovoriacimi klientmi, nemecká mutácia webu

4. Mgr. Petra Chmelárová

Dosiahnuté vzdelanie: ukončené vysokoškolské vzdelanie, magisterský stupeň v odbore multimedialne a marketingové komunikácie na fakulte multimedialnych komunikácii, Univerzita Tomáše Bati, Zlín

Prax: 2 ročná prax v oblasti obchodnej činnosti, account managementu a logistiky

Počiatočný vklad: 1000 EUR

Činnosti: account management, anglická mutácia webu, CRM

Do budúcnosti počítame s rozšírením personálu o absolventov stredných a vysokých škôl v rámci ich absolventských praxí. Účtovnícke služby bude zabezpečovať externá účtovníčka.

Vzhľadom na to, že pomerne skoro plánujeme expandovať na zahraničných trh, nebudeme už ďalej schopní pokrývať všetky prevažne obchodné a komunikačné činnosti. Na tieto účely chceme dať príležitosť mladým ľuďom bez praxe, aby sa zapojili do zaujímavého a reálne fungujúceho projektu. Takto vieme čiastočne ušetriť aj náklady na týchto zamestnancov, nakoľko získavajú v rámci absolventskej praxe podporu od štátu vo výške 180 EUR mesačne. V prípade ich šikovnosti ich samozrejme budeme motivovať finančne aj z našej strany.

4.3 **Internetový portál Archivo**

Archivo je digitálny archivačný systém určený mestám a obciam s bohatou historickou základňou. Služi na digitalizovanie histórie, sprístupnenie bežným užívateľom s možnosťou širokého filtrovania. Napríklad podľa kategórií, lokality na mape, GPS súradníc, podľa roku, časového intervalu, autora (registrovaného užívateľa).

Obciam a mestám umožňuje manažovanie fotografií a ostatných dát, pridelovanie oprávnení užívateľom, ktorí budú mať taktiež právo ich manažovať, digitalizovanie svojej histórie a kroniky, užívatelia si samozrejme opäť budú môcť históriu a kroniku prezerat' a vyhľadavat' v nej.

Ďalej slúži aj na získavanie a zbieranie informácií od občanov, ktorí môžu výrazne prispieť k obohateniu profilu mesta či obce. Stránka bude striktné rozdelená na dve časti: pre obce a mestá a druhá časť pre občanov. Úvodná stránka bude prevažne zameraná na vyhľadavanie fotografií. Toto vyhľadavanie sa bude členit' na tri typy:

- vyhľadavanie podľa kategórií,
- vyhľadavanie podľa mapy,
- vyhľadavanie podľa časovej osi.

Každá fotografia môže obsahovat' aj svoju aktuálnu podobu, rok, autora, osoby a objekty, ktoré sa na nej nachádzajú, GPS pozíciu a podobne. Užívatelia budú môcť prispieť doplnením informácií ku konkrétnej fotografii alebo upozorniť na to, že informácie priradené k fotografii nie sú správne.

Pre užívateľov máme nachystanú aj jednu „vychytávku“ v podobe zostavenia vlastnej galérie. Ku každej fotografii bude možné pridať „+“, čo znamená, že sa užívateľovi páči a priradí mu ju do špeciálnej kategórie podobnej „nákupnému košíku“. Po zozbieraní obľúbených fotografií si užívateľ môže dať vygenerovat' špeciálnu internetovú adresu všetkých svojich obľúbených fotiek. Ten mu vytvorí z týchto záberov fotogalériu, ktorú bude môcť šíriť medzi svojimi známymi či na sociálnych sieťach.

Ku každej zobrazenej fotografií užívateľovi priradí 4 ďalšie relevantné fotografie. Relevancia napríklad znamená reálna najbližšia vzdialenosť od zobrazenej fotografie. Napríklad vyhľadávame na Krajinskej ceste 34 a pod ňou zobrazí relevantné fotografie zobrazujúce Krajinskú cestu 25, Krajinskú cestu 12 a ulicu Dominika Tatarku 3, čo je ulica križujúca Krajinskú cestu. Relevanciu sme vytvorili aj na základe iných kritérií ako: dátum a kategória.

4.3.1 Ako vytvárame Archiv

Tak ako som načrtnol už v úvode práce dizajn loga nám navrhol holandský návrhár Gert Van Duinen z Groningenu. Gerta sme si vybrali na základe praktických referencií na dribbble.com. Je síce pravda, že v tíme máme profesionálneho dizajnéra, ale jeho

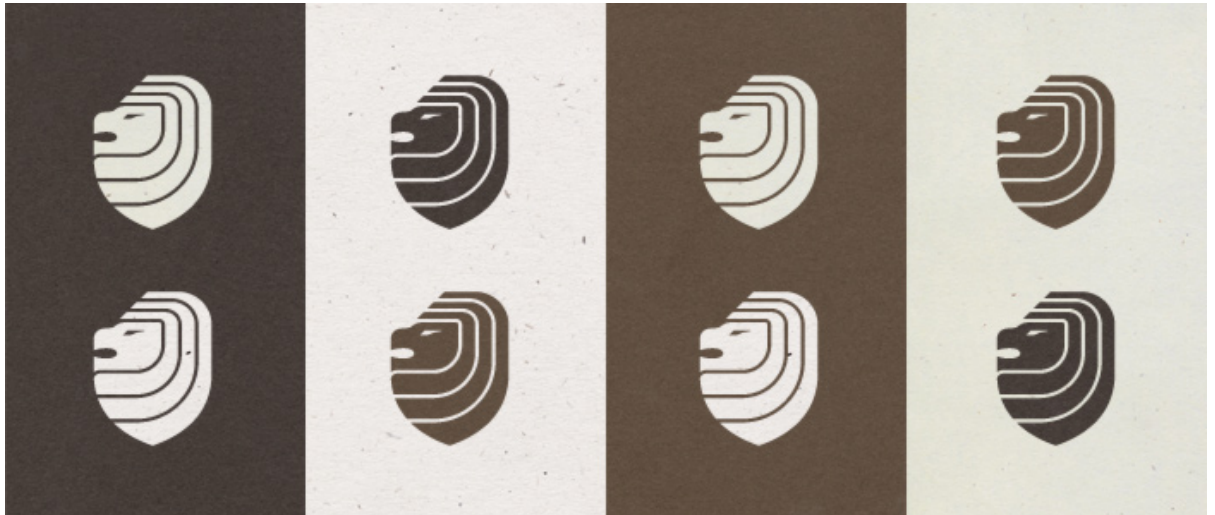
špecializácia je webdizajn. A my zastávame pravidlo, že dobrú prácu dostanete iba od profesionála. Preto sme si zvolili aj profesionálneho logo dizajnéra.



Obrázok 6: vývoj loga pre Archivio (Zdroj: vlastné spracovanie)

Gert vytvoril množstvo skíc, z ktorých sme si vybrali tri základné, ktoré ďalej rozpracovával. Podmienkou loga bolo spojenie histórie s modernou digitalizáciou. Na prvý pohľad nezlučiteľné nám Gert zobrazil v podobe leva. Lev je strážca vzácnych vecí a symbol ochrany, rovnako sa jeho podoba často vyskytuje v heraldike.

Možno si poviete, že príliš kladieme dôraz a čas na vizuál, ale treba mať na pamäti to, že to je to, čo nás predá. Môžete mať prepracovaný systém ako len chcete, ale zákazníci idú „po obale“ a jednoduchosti.

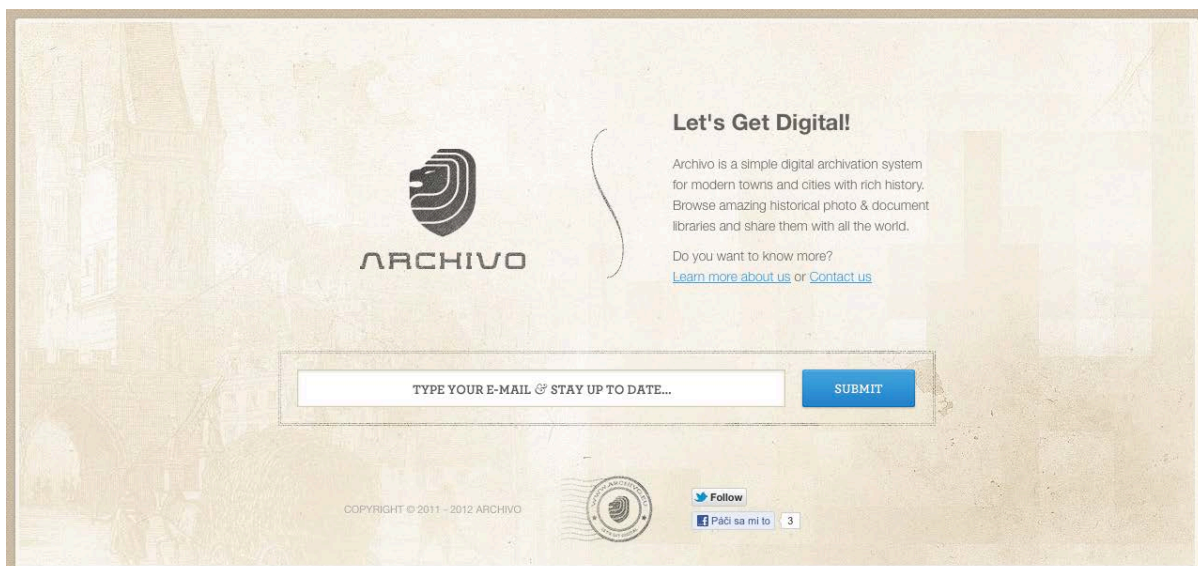


Obrázok 7: konečná verzia loga Archivo a jeho CI mutácie (Zdroj: vlastné spracovanie)

Dizajn musí byť dokonalý hneď na prvý krát. Pokiaľ by tomu tak nebolo a boli by sme nútení k následným úpravám, našich užívateľov by to zbytočne miatlo a navyše by si museli zvykať na nové rozloženie prvkov. Taktiež je známy fakt, že prerábať niečo v zásade trvá dlhšie ako niečo od začiatku vyrábať.

Rovnako máme už pripravené vizitky, elektronické podpisy do e-mailovej komunikácie, splash page, ktorej obrázok sa nachádza nižšie. Na dizajne si treba všimnúť to, že na ľavej strane je vidieť Karlov most a na pravej rozpixelovaný obrázok. Priestor medzi jedným a druhým extrémom predstavuje súvislý prevod histórie do modernej digitálnej podoby.

Funkciou tejto splash page je vyplniť priestor na každej nami vlastnenej doméne. V krátkosti informuje návštevníkov o projekte Archivo. V prípade ich záujmu môžu zanechať svoju e-mailovú adresu. Po oficiálnom spustení projektu Archivo budú o tejto udalosti informovaní ako prví.



Obrázok 8: Aktuálna verzia dočasnej stránky (Zdroj: vlastné spracovanie)

4.4 Marektingový mix

4.4.1 Produkt

V rámci tejto časti marketingového mixu sa chceme zamerať na jednu základnú vec a to je poskytnúť zákazníkovi komplexný produkt.

Základné jadro produktu je:

- **digitalizácia dát** - prevedenie starých záznamov ako historické fotografie, pohľadnice, novinové výstrižky, diapozitívy, mapy a iné do digitálnej podoby použitím moderných technológií ako scanner a potrebný software,
- **archivovanie** - je to uloženie všetkých digitalizovaných dát na server kde sú tieto údaje uchovávané tak, aby nedošlo k ich zničeniu alebo strate,
- **vyhľadávanie** - prepracované vyhľadávanie na základe niekoľkých kritérií:
 - podľa kategórie,
 - podľa dátumu,
 - podľa pozícií na mape,
 - podľa miesta,
- **radenie** - možnosti radenia na základe dátumu vyhotovenia fotografie, vzdialenosti od vybraného bodu na mape, podľa autora, miesta, ulice, ...
- **publikovanie dát pre verejnosť** - sprístupnenie zhromaždených dát pre užívateľov so súhlasom autora, prípadne miest alebo obcí,

- **vytváranie jednoduchých profilov pre užívateľov** - jednoduchá registrácia, autorské informácie, postupný vývoj profilu, získavanie odznakov na základe bodov získaných za aktivitu,
- **zbieranie dát** - prispievajúce relevantnými dátami od rôznych užívateľov a klientov.

Rozširujúce efekty vytvárajúce komplexnosť výrobku:

- **kvalita** - profesionálne spracovanie grafického návrhu, ktorý bude jednoduchý, prehľadný, intuitívny a moderný. Ďalšou známkou kvality v rámci dizajnu je vypracovanie všetkých vizuálov štúdiom art4web, ktoré na Slovensku a v zahraničí má pomerne vysoké renomé. Presne na mieru vyvinutý jednoduchý CMS systém, rýchle zobrazovanie, validne HTML a dodržiavané všetky najnutnejšie štandardy v rámci HTML, CSS a následne aj pre SEO. Textový obsah bude vytváraný profesionálom v danej oblasti.
- **značka** - našou značkou je symbol leva, ktorý nás má odlišiť od takmer neexistujúcej konkurencie a vyvolať u zákazníkov pocit stability, histórie a dôveryhodnosti. Symbol leva nám výrazne dopomáha k identifikácii a spolu s názvom archivo bude v mysliach zákazníkov a užívateľov vždy spojený s "modernou históriou". Pred spustením projektu chceme značku Archivo registrovať ochrannou známkou s platnosťou v rámci celej EÚ.
- **servis** - v rámci servisu budeme zákazníkom poskytovať PDF dokument s návodom na použitie. V prípade pretrvávajúcich problémov máme k dispozícii helpdesk v telefonickú i e-mailovú formu. Tu nás budú môcť zákazníci kontaktovať v prípade (zdanlivej) nefunkčnosti. Pre užívateľov máme k dispozícii pripravený krátky internetový návod.
- **doplňkové služby** - v rámci tejto časti budeme našim zákazníkom posielat' tzv. zákaznicky balíček. V ňom si každý registrovaný a zaplatený zákazník nájde nasledujúce predmety: manuál v tlačenej forme, DVD s elektronickými podkladmi na prezentáciu (bannery), propagačné materiály v podobe nálepiek a USB kľúča s nahratými podkladmi, ktoré si budú môcť vymazať a USB kľúč bude slúžiť ako klasický reklamný predmet.
- **záruka** - v prípade nevyužitia dodaného produktu po dobu 3 mesiacov bude zaplatený poplatok vrátený.

- **balenie** - projekt archivo má 2 balenia: digitálne a fyzické. Digitálne v podobe dizajnu webovej stránky a fyzické v podobe zákaznickeho balíčka so všetkými informačnými a reklamnými predmetmi.
- **dodacie a platobné podmienky** - prvým krokom pre zákazníka je vyplnenie registračného formulára. Následne po potvrdení registrácie a overení jeho údajov mu bude poskytnutá skúšobná užívateľská lehota v dĺžke 2 týždňov. Ak bude zákazníkovi náš systém vyhovovať, klikne na tlačidlo "záväzne objednať" a následne mu budú zaslané platobné a všeobecné obchodné podmienky. Po zaplatení sa stáva klientom firmy Seede, s.r.o.. Platby budú mesačné, štvrťročné, polročné a ročné. V prípade zvolenia si ročnej platby vopred bude zákazníkovi poskytnutá zľava z celkovej výšky v hodnote 10 %.

4.4.2 Cena

Portál Archivo je určený pre rôzne veľké mestá a obce, a preto aj cena za tento produkt bude musieť byť odškálovaná. Nemáme dôvod dávať malým obciam rovnakú cenu ako veľkým mestám, pretože by o tento produkt nemuseli mať následne záujem. Takisto si nemôžeme dovoliť dávať veľkému mestu rovnakú cenu ako malej obci, keďže bude mať väčšie množstvo fotografií, ktoré nám zvyšujú náklady na hostingové služby, výkon, kapacitu a náročnosť na technickú podporu.

Z vyššie popísaných dôvodov sme sa rozhodli pre tvorbu ceny na základe počtu obyvateľov. Tento údaj je verejne dostupný na stránkach štatistického úradu (statistics.sk pre Slovenskú republiku), a preto tento údaj môžeme použiť na cenotvorbu. Ide o férové riešenie ako pre malé obce, tak pre veľké mestá.

Rozdelíme si preto cenu na 2 časti:

- **fixná zložka** - ide o základný paušál, ktorý nám v prípade malých obcí umožní túto službu pre nich prevádzkovať bez straty. Fixná čiastka bude vo výške **15 EUR** mesačne bez DPH. Ako už bolo písané vyššie, firma Seede, s.r.o. nebude plátcom dane, pretože ani mestá a obce nie sú plátcami dane, a preto bude pre nich výhodnejšie, keď nebudeme plátcami dane ani my.
- **variabilná zložka** - suma, ktorá sa bude odvíjať od počtu obyvateľov. Spravíme si hranice od koľko po koľko obyvateľov bude aká variabilná čiastka.

Celková cena za mesačnú službu zahŕňa:

- prevádzkovanie portálu Archivio pre konkrétnu obec/mesto na samostatnej subdoméne napr. bratislava.archivo.sk,
- neobmedzené miesto pre fotografie (hosting),
- možnosť administrácie fotografií a užívateľov,
- možnosť vytvárania administrátorov,
- podrobné štatistiky,
- predikcie sledovanosti.

Zvýhodnené možnosti platby:

- pri zaplatení 3 mesačných paušálov naraz poskytneme klientovi zľavu 2 %
- pri zaplatení 6 mesačných paušálov naraz poskytneme klientovi zľavu 5 %
- pri zaplatení 12 mesačných paušálov naraz poskytneme klientovi zľavu 10 %

Tabuľka 2: Variabilná zložka v závislosti na počte obyvateľov (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Počet obyvateľov v obci | Mesačná cena za produkt v EUR bez fixnej zložky | Mesačná cena za produkt v EUR s fixnou zložkou |
|-------------------------|---|--|
| 0 – 100 | 0 | 15 |
| 100 – 500 | 2 | 17 |
| 500 - 1000 | 5 | 20 |
| 1000 – 5000 | 10 | 25 |
| 5000 – 15000 | 15 | 30 |
| 15000 - 30000 | 20 | 35 |
| 30000 – 50000 | 25 | 40 |
| 50000 – 100000 | 40 | 55 |
| 100000 – 200000 | 70 | 85 |
| 300000 – 500000 | 100 | 115 |
| 500000 – 800000 | 150 | 165 |
| 800000 – 1000000 | 200 | 215 |
| 1000000 a viac | dohoda | dohoda |

Tabuľka 3: Príklad cien na vybraných mestách (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Mesto | Počet obyvateľov | Cena za mesiac pri platbe vopred za X mesiacov so zľavou | | | |
|--------------------|------------------|--|--------|--------|--------|
| | | 1 | 3 | 6 | 12 |
| Bratislava | 462 603 | 115,00 | 112,74 | 109,52 | 104,54 |
| Nitra | 82 410 | 55,00 | 59,32 | 52,38 | 50,00 |
| Piešťany | 29 347 | 35,00 | 34,31 | 33,33 | 31,81 |
| Moravany nad Váhom | 2 214 | 25,00 | 24,50 | 23,80 | 22,72 |

4.4.3 Distribúcia

Prvá fáza distribúcie bude prebiehať na základe osobných stretnutí so starostami obcí a primátormi miest. Prvým užívateľom budú naše služby poskytované na obdobie 3 mesiacov zdarma. Po ich uplynutí budú naše služby spoplatnené podľa vyššie uvedeného cenníka. Prvotné stretnutia budeme realizovať výhradne s našimi známymi starostami.

Primárne vieme osloviť obce/mestá: Piešťany, Moravany nad Váhom, Hubina, Ducové, Drahovce, Trebatice, Košeca, Bojnice. Tieto obce nám budú slúžiť ako referenčná ukážka pre ponúkanie produktu ostatným potenciálnym zákazníkom.

Druhou fázou distribúcie budú osobné stretnutia so starostami a primátormi miest na základe osobného odporúčania starostov a primátorov z prvej fázy.

Tretia fáza bude priame formálne oslovenie starostov a primátorov prostredníctvom adresného mailingu. V ňom predstavíme základne poslanie, fungovanie a poplatky za služby projektu Archivo. E-mailovému rozosielaniu týchto správ sa chceme cielene vyhnúť nakoľko sme si vedomí, že starostovia miest a obcí denne dostávajú veľké množstvo podobných informácií. Tie smerujú priamo do koša.

Štvrtá fáza distribúcie by prebiehala bez nášho pričinenia prostredníctvom WOM od existujúcich klientov.

4.4.4 Propagácia

V súčasnej dobe sa nám rysujú dve cesty propagovania firmy Seede, s.r.o. a jej projektu Archivo:

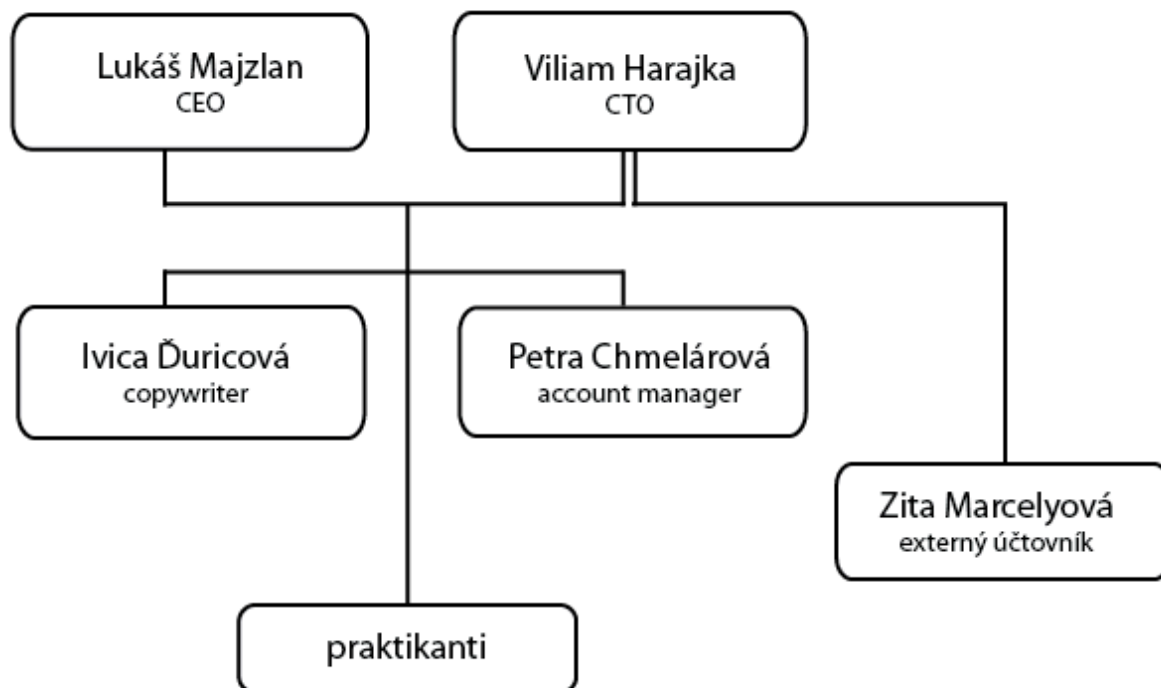
- výhra v súťaži "Podnikateľský nápad roka 2012", ktorá by nám zabezpečila mediálny priestor a komunikačnú kampaň od firiem Viktor Leo Burnett, Akzent media, Ringier Axel Springer, Fun radio v hodnote 100 000 EUR. Súčasťou výhry je aj business coaching od firmy Deloitte.

- Komunikačná kampaň zostavená Petrou Chmelárovou na vlastné náklady. V rámci nej by sme chceli použiť nasledujúce komunikačné kanály:
 - **osobný predaj** - bude pozostávať z osobných stretnutí so starostami obcí a primátormi miest, ktoré boli vopred dohodnuté. Na tomto osobnom stretnutí sa budeme snažiť klientovi ukázať na praktických ukážkach a prezentáciách ako náš produkt Archivo funguje. V tejto fáze musíme mať však už k dispozícii referenčné vzorky.
 - **propagácia na sociálnych sieťach** - v súčasnosti už máme založený FB profil, ktorý môžete nájsť na nasledujúcej internetovej adrese: <https://www.facebook.com/pages/Archivo/320315914659834>.
 Ďalšou sociálnou sieťou do ktorej budeme vkladať naše komunikačné nádeje je Twitter (https://twitter.com/#!/archivo_europe). Ostatné platené reklamy na týchto sociálnych sieťach nie sú pre nás žiaduce, nakoľko nie sú dostatočne zamerané na našu cieľovú skupinu. Showreel nachádzajúci sa na našej stránke sa bude nachádzať aj na video serveri Vimeo.
 - **vkladaná inzercia o produkte Archivo v týždenníku Obecné noviny** – o dizajn vkladanej inzercie sa postará Lukáš Majzlan, o všetky texty naša copywriterka Ivica Ďuricová, ktorá bude mať na starosti aj tlačové správy, headliny a blogy. Exekutíva (zabezpečenie tlače, doručenie do redakcie, následná kontrola vloženia inzercie) bude v kompetencii Petry Chmelárovej. Pre túto formu komunikácie sme sa rozhodli z jednoduchého dôvodu a to z veľmi vysokých cien inzertnej plochy, ktorú si v počiatočnom štádiu nemôžeme dovoliť a jej rentabilita by bola aj ak nízka (viď príloha č. 1). Z počiatku by sme inzerovali raz za mesiac v rozsahu do 15g. Po polroku by sme si spravili vyhodnotenie a návratnosť investícií do tejto inzercie. Po pozitívnom výsledku by sme v navrhnutej periodicite pokračovali ďalšieho pol roka. V prípade negatívneho výsledku, by sme frekvenciu opakovania inzerátu prehodnotili a inzerovali by sme raz za 2 mesiace, prípadne menej.
 "Obecné noviny sú odborný-metodický týždenník pôsobiaci pri Združení miest a obcí Slovenska, ktorý vychádza od roku 1990. Momentálne sú noviny distribuované v náklade 4 500 ks na 100% predplatiteľskej báze – t. j. výtlačky sú predplatené a prichádzajú do rúk ako vyžiadané noviny. Odoberatelia a čitatelia týždenníka Obecné noviny sú na 99% volení

predstavitelia samospráv a zamestnanci obecných a mestských úradov a vyšších územných celkov. Odoberajú nás aj ústredné orgány ako sú NR SR, vláda SR a ministerstvá SR." (29) (ukážka obecných novín v prílohe č. 2)

- **adresný mailing** - Ivica Ďuricová pripraví textové podklady k adresnému mailingu a Lukáš Majzlan k nim pridá zjednocujúci dizajn a infografiku. Takto zostavené listy budú vložené do špeciálnych obálok, zapečatené voskom a posielané prostredníctvom Slovenskej Pošty do rúk jednotlivým starostom. Pôjde o listy so stručným vysvetlením funkcionality produktu Archivu spolu s infografikou a základným cenníkom.
- **animovaný showreel** - tento showreel nám zaujíma náš externý kolega Adam Belis, a následne bude umiestnený na sociálnych sieťach. Radi by sme ho vytvorili tak, aby sa z neho stal zaujímavý viral.
- **reklamné predmety** - budú súčasťou balíčkov, ktoré obdrží klient po registrácii a zaplatení služby. Ako som už spomínal vyššie, balíček bude obsahovať nálepky a USB kľúč. Do budúcnosti plánujeme pre našich užívateľov a klientov zrealizovať motivačný program, kde po nazbieraní určitého počtu bodov im poštou zašleme ďalšie reklamné predmety ako odznak, nálepky, tričko a pod. Obsah zaslaného balíčka bude závisieť od dosiahnutého levelu.

4.5 Organizačná štruktúra



Obrázok 9: organizačná štruktúra firmy Seede s.r.o. (Zdroj: vlastné spracovanie)

Organizačná štruktúra pre rok 2013-2017 bude približne nasledujúca:

- **Lukáš Majzlan** - spoluzakladateľ a 40% vlastník firmy Seede s.r.o.. Jeho základné činnosti v spoločnosti sú: strategické rozhodovanie o chode firmy, tvorba cenových ponúk a kalkulácií, komunikácia so strategickými klientmi a tvorba grafického designu.
- **Viliam Harajka** - spoluzakladateľ a 40% vlastník firmy Seede s.r.o.. Jeho základné činnosti sú: strategické rozhodovanie, komunikácia s dodávateľmi, kódovanie, programovanie a vývoj systémov a internetových stránok.
- **Ivica Ďuricová** - menšinový vlastník s 10% podielom firmy Seede s.r.o.. Jej základné činnosti vo firme sú: tvorba kreatívnych textov pre elektronické a tlačové médiá, komunikácia s nemecky hovoriacimi krajinami, tvorba nemeckej mutácie projektov, PR správy, komunikácia s verejnosťou a písanie blogov.
- **Petra Chmelárová** - menšinový vlastník s 10% podielom firmy Seede s.r.o.. Jej základné činnosti vo firme sú: komunikácia s tuzemskými a zahraničnými

klientmi, stretnutia s klientmi, aktívne vyhľadávanie nových klientov, obchodná činnosť, starostlivosť o klientov a dodávateľov.

- **Zita Marcelyová** - externý pracovník na pozícii účtovníka, jej základné činnosti vo firme sú: fakturácia a vedenie podvojného účtovníctva, uzávierky, poradenstvo v ekonomickej oblasti, ...
- **praktikanti** - absolventi stredných a vysokých škôl, ktorí si budú vykonávať absolventskú prax. Po ich osvedčení je možnosť navrhnutia pracovného pomeru. Ich náplňou práce budú asistenčné práce pre všetkých nadriadených.

Čo sa týka vzťahov nadriadenosti a podriadenosti hlavné rozhodcovské práva sú v rukách oboch konateľov. Ich vzájomný vzťah je rovnocenný a ich priamymi podriadenými sú všetci ostatní zamestnanci. Viliam Harajka preberá na seba všetku komunikáciu a zodpovednosť za externú účtovníčku. Petra Chmelárová a Ivica Ďuricová sú priamymi podriadenými oboch konateľov a do ich kompetencie spadá riadenie praktikantov.

4.6 Finančný plán

Pre potreby zistenia životaschopnosti projektu je nutné vypracovať podrobný finančný plán. Náš plán vypracujeme v troch variantoch a to v pesimistickom, realistickom a optimistickom. Budeme sledovať obdobie 5 rokov, ktoré bude mať pre nás dostatočnú výpovednú hodnotu. Nie je jednoduché pripraviť plán pre dlhšie obdobie, už pri krátkodobých plánoch nastávajú odchýlky a v tejto dobe, kedy sa každú chvíľu robia rôzne zmeny v zákonoch a reštrikcie zo strany Európskej únie je to ešte komplikovanejšie.

Firma Seedeá, s.r.o. je začínajúca firma, a preto sa bude zaoberať vývojom produktu, ktorý bude v ďalších obdobiach predávať. Náklady na vývoj (teda mzdy) spolu s prevádzkovými nákladmi budú tvoriť podstatnú časť nákladov firmy.

4.6.1 Financovanie

Keďže všetci zakladajúci členovia sú profesionálmi vo svojej oblasti, prinášajú do firmy svoje znalosti a finančné prostriedky vo forme základného imania. V prípade, že nenastanú žiadne závažné neočakávané udalosti, nebudeme v počiatkovom štádiu projektu pravdepodobne potrebovať žiadne iné formy financovania.

Podľa zakladateľskej listiny budú do základného imania firmy zakladatelia dávať tieto finančné prostriedky:

- Lukáš Majzlan - 4000 EUR
- Viliam Harajka - 4000 EUR
- Ivica Ďuricová - 1000 EUR
- Petra Chmelárová - 1000 EUR

V prípade záujmu vstupu investora do projektu by sme zvažili plusy a mínusy a na základe toho rozhodli ako pokračovať. Nerozmýšľame však nad žiadnou exit stratégiou ako je to u väčšiny startupov. Ide o dlhodobý projekt, ktorý by po získaní záujmu verejnosti a obcí mal dlhodobé možnosti rastu či už rozvíjaním funkcionality systému, optimalizácie, rozširovaním na iné trhy, spracovaním získaných dát a iné.

4.6.2 Počiatočné výdaje

Výdaje so založením spoločnosti s ručením obmedzením sú nemalé. Založenie firmy cez špecializovanú spoločnosť sa pohybuje v rozsahu od 250 EUR do 450 EUR bez kolkových známk. Celkové výdaje za založenie firmy ovplyvňuje aj počet predmetov činnosti, za každú voľnú činnosť sa používa kolková známka v nominálnej hodnote 5 EUR, za koncesovanú v nominálnej hodnote 10 EUR. Naša firma bude mať 16 voľných predmetov činnosti vybraných podľa výberu toho najvhodnejšieho z našich doterajších firiem. To nám navýši založenie firmy o 80 EUR.

Keďže ideme zariadovať kanceláriu, musíme nakúpiť základné vybavenie. Ide hlavne o pracovné stoly (4x146 EUR - zostava GALANT, IKEA), kancelárske kreslá (4x340 EUR - od českého výrobcu LD seating model WEB), police (2x30 EUR - EXPEDIT, IKEA), zakladače (približne 20 EUR), odpadkový kôš (1x1 EUR, FNISS, IKEA), predlžovacie káble, svetlá a iné. Z technického vybavenia nakúpime iba nevyhnutné veci a to sú displeje, klávesnice, myši. Notebook si každý donesie svoj a napojí na externý displej (4x280 EUR display DELL) a zapojí klávesnicu (4x49 EUR - apple wired keyboard) s myšou (4x69 EUR Apple magic mouse). Tento projekt bude potrebovať viac ako len prácu v kancelárii, a preto by bolo nutné počítače neustále synchronizovať, čo nie je práve najpraktickejšie a najefektívnejšie riešenie. Nakoľko nie sme platcami dane, naše výdaje budú vyššie o DPH, ktorá by nám v prípade, že by sme boli platcami, bola vrátená.

Tabuľka 4: Počiatočné výdaje (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Položka výdaju | Zaobstarávacía cena v EUR |
|-----------------------|---------------------------|
| Založenie firmy | 350 |
| Kolkové známky | 110 |
| Právne služby | 82 |
| Zariadenie kancelárie | 2025 |
| Technické vybavenie | 1032 |
| Ostatné | 120 |
| Celkovo | 3719 |

4.6.3 Výkaz ziskov a strát pre prvý rok existencie firmy (2013)

Sídlo spoločnosti máme v Trenčíne, kde máme prenajatý byt, ktorý slúži ako sídlo firmy a aj sa tu dá prenocovať. Nájmy bytov boli za podobné ceny ako prenájmy bytov s väčšou rozlohou. Preto sme sa rozhodli pre prenájom bytu, kde máme jednu najväčšiu miestnosť ako kanceláriu. Máme tu ešte jednu izbu, kde je možné v prípade potreby prespať, kuchynku a sociálne zariadenie. Naša práca málokedy končí po ôsmich hodinách, preto považujeme izbu na prespatie ako veľmi vhodnú.

Stanovili sme si na začiatku fungovania len minimálnu mzdu aby sme obmedzili náklady a tým vlastne zainvestovali našou prácou do rozvoja a rozbehu firmy. Ak si dáme všetci minimálnu mzdu vo výške 327,20 EUR, tak pre firmu vznikajú mesačné náklady vo výške 1769,36 EUR.

Po šiestich mesiacoch fungovania firmy máme v pláne zvyšovanie platov. Lukáš Majzlan a Viliam Harajka budú mať plat 1000 EUR v hrubom, Ivica Ďuricová a Petra Chmelárová 600 EUR v hrubom. Pre firmu tým vznikajú mesačne náklady vo výške 2x1352,00 EUR a 2x811,20 EUR.

V spotrebe materiálov sú zahrnuté položky ako kancelárske papiere, euroobaly, písacie potreby, tonery, cartridge a podobne. V položke ostatné služby máme zahrnuté hostingové služby, výrobu reklamných predmetov, nájomné, preplácanie PHM, amortizáciu vozidla, platby za elektrinu, plyn, účtovníctvo a internet. Ostatné finančné náklady predstavujú akúsi finančnú rezervu v prípade neočakávaných udalostí (pokazený wifi router, pokazený disk a pod.)

Predpokladané tržby počítame z priemernej ceny služby a predpokladaného počtu našich zákazníkov. Priemernú cenu služby sme si vypočítali na podľa cien v tabuľke číslo 3

pre mestá/obce s obyvateľmi od 0 do 500000 (najviac zastúpené) a na základe toho nám vyšla priemerná cena služby za mesiac na 43,70 EUR.

Tabuľka 5: Výkaz ziskov a strát - prvá polovica roku 2013 (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Položka | 2013 | | | | | |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 01 | 02 | 03 | 04 | 05 | 06 |
| NÁKLADY | | | | | | |
| Spotreba materiálu | 20 | 20 | 25 | 30 | 35 | 50 |
| Ostatné služby | 615 | 750 | 800 | 850 | 900 | 900 |
| Osobné náklady | 1 769 | 1 769 | 1 769 | 1 769 | 1 769 | 1 769 |
| Odpisy DHM | - | - | - | - | - | - |
| Nákladové úroky | - | - | - | - | - | - |
| Ostatné finančné náklady | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| DzP z bežnej činnosti – splatná | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Náklady celkom | 2 424 | 2 559 | 2 614 | 2 669 | 2 724 | 2 739 |
| VÝNOSY | | | | | | |
| Tržby z predaja služieb | - | 655 | 1 529 | 2 185 | 3 059 | 4 370 |
| Výnosy celkom | - | 655 | 1 529 | 2 185 | 3 059 | 4 370 |
| VH (zisk) pred zanením | -2 424 | -1 904 | -1 085 | -484 | 335 | 1 631 |
| VH (zisk) po zdanení | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Rentabilita (zisk/náklady) | -- | -74% | -42% | -18% | 12% | 60% |

Tabuľka 6: Výkaz ziskov a strát - druhá polovica roku 2013 (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Položka | 2013 | | | | | | |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | 07 | 08 | 09 | 10 | 11 | 12 | k 31.12. |
| NÁKLADY | | | | | | | |
| Spotreba materiálu | 50 | 55 | 55 | 60 | 65 | 65 | 530 |
| Ostatné služby | 950 | 950 | 950 | 950 | 1 000 | 800 | 10 415 |
| Osobné náklady | 4 326 | 4 326 | 4 326 | 4 326 | 4 326 | 4 326 | 36 575 |
| Odpisy DHM | - | - | - | - | - | - | - |
| Nákladové úroky | - | - | - | - | - | - | - |
| Ostatné finančné náklady | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 240 |
| DzP z bežnej činnosti – splatná | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Náklady celkom | 5 346 | 5 351 | 5 351 | 5 356 | 5 411 | 5 211 | 47 760 |
| VÝNOSY | | | | | | | |
| Tržby z predaja služieb | 4 807 | 4 807 | 6 118 | 6 992 | 8 740 | 9 177 | 52 439 |
| Výnosy celkom | 4 807 | 4 807 | 6 118 | 6 992 | 8 740 | 9 177 | 52 439 |
| VH (zisk) pred zanením | -539 | -544 | 767 | 1 636 | 3 329 | 3 966 | 4 679 |
| VH (zisk) po zdanení | -- | -- | -- | -- | -- | -- | 3 900 |
| Rentabilita (zisk/náklady) | -10% | -10% | 14% | 31% | 62% | 76% | 8% |

4.6.4 Výkaz ziskov a strát pre druhý rok existencie firmy (2014)

Tabuľka 7: Výkaz ziskov a strát roku 2014 (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Položka | 2014 | | | | |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | I. Q | II. Q | III. Q | IV. Q | k 31.12. |
| NÁKLADY | | | | | |
| Spotreba materiálu | 280 | 300 | 310 | 310 | 1 200 |
| Ostatné služby | 3 000 | 3 000 | 3 200 | 3 200 | 12 400 |
| Osobné náklady | 16 216 | 16 216 | 18 649 | 18 649 | 69 730 |
| Odpisy DHM | - | - | - | - | - |
| Nákladové úroky | - | - | - | - | - |
| Ostatné finančné náklady | 90 | 90 | 90 | 90 | 360 |
| DzP z bežnej činnosti – splatná | -- | -- | -- | -- | -- |
| Náklady celkom | 19 586 | 19 606 | 22 249 | 22 249 | 83 690 |
| VÝNOSY | | | | | |
| Tržby z predaja služieb | 27 531 | 27 531 | 32 775 | 32 775 | 120 612 |
| Výnosy celkom | 27 531 | 27 531 | 32 775 | 32 775 | 120 612 |
| VH (zisk) pred zanením | 7 945 | 7 925 | 10 526 | 10 526 | 36 922 |
| VH (zisk) po zdanení | -- | -- | -- | -- | 30 768,27 |
| Rentabilita (zisk/náklady) | 41% | 40% | 47% | 47% | 37% |

Osobné náklady sa zvýšia v I.Q 2014 z dôvodu zvýšenia miezd pre všetkých spoluzakladateľov a z dôvodu nástupu nového pracovníka (praktikanta) na pozícii account assistant od III.Q. Nákup firemného počítaču pre nového praktikanta by sme hradili z ostatných finančných nákladov, kde máme do III.Q 2014 k dispozícii 420 EUR. Túto situáciu predpokladáme, že dovedy nepríde k žiadnym nečakaným udalostiam.

Lukáš Majzlan a Viliam Harajka majú plat 1200 EUR v hrubom, Ivica Ďuricová, Petra Chmelárová 800 EUR v hrubom a plat praktikanta vo výške 600 EUR. Pre firmu tým vznikajú mesačne náklady vo výške 2x1621,62 EUR, 2x1081,60 EUR a 1x811,20.

V nákladoch sa prejaví mierne zvyšovanie položky "ostatné služby" a to z dôvodu postupného narastania služobných ciest a preplácaním amortizácie. Zvolili sme si používanie súkromných vozidiel, pretože nám tým vznikajú väčšie náklady pre firmu a následne sa platia nižšie dane zo zisku. V prípade kúpy auta na firmu by sme ako neplatci DPH nemali možnosť odpočtu DPH, náklady by pri používaní auta by tvorili len benzín, servisné prehliadky a tým by pre nás táto možnosť nebola výhodná. Preto sme sa aj na základe rady účtovníčky rozhodli používať súkromné vozidlá na firemné účely.

Položka odpisy DHM zostáva naďalej prázdna nakoľko nevlastníme žiadne stroje, budovy alebo odpisovateľné položky.

4.6.5 Výkaz ziskov a strát pre roky 2015 - 2017

Tabuľka 8: Výkaz ziskov a strát pre roky 2015 - 2017 (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Položka | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| NÁKLADY | | | |
| Spotreba materiálu | 1 224 | 1 260 | 1 285 |
| Ostatné služby | 15 648 | 16 960 | 17 300 |
| Osobné náklady | 79 464 | 89 199 | 98 933 |
| Odpisy DHM | - | - | - |
| Nákladové úroky | - | - | - |
| Ostatné finančné náklady | 700 | 800 | 900 |
| DzP z bežnej činnosti – splatná | -- | -- | -- |
| Náklady celkom | 97 036 | 108 219 | 118 418 |
| VÝNOSY | | | |
| Tržby z predaja služieb | 131 100 | 183 540 | 209 760 |
| Výnosy celkom | 131 100 | 183 540 | 209 760 |

| | | | |
|----------------------------|--------|--------|--------|
| VH (zisk) pred zdanením | 34 064 | 75 321 | 91 342 |
| VH (zisk) po zdanení | 28 386 | 62 768 | 76 118 |
| Rentabilita (zisk/náklady) | 29% | 58% | 64% |

Každým rokom plánujeme pribrať jedného praktikanta. Predpokladané pracovné pozície by boli: account assistant, administrátor portálu a helpdesk pracovník. Pozíciu by sme obsadzovali podľa aktuálnej potreby. Spotreba materiálu sa bude v priebehu rokov mierne zvyšovať s pribúdajúcimi zamestnancami a klientmi. Platy 4 zakladajúcich členov zostali nezmenené. Zisk bude následne použitý na rozvoj firmy a ďalších projektov. Celkové tržby budú postupne stúpať pretože noví zamestnanci budú oslovovať nových klientov či už na domácom alebo zahraničnom trhu.

4.6.6 Výkaz ziskov a strát pre roky 2013 - 2017 - pesimistický variant

Tabuľka zobrazuje ako by vyzeral výkaz ziskov a strát v prípade, že by naše zisky boli o 25% nižšie ako pri realistickom variante.

Tabuľka 9: Výkaz ziskov a strát pre roky 2015 - 2017 - pesimistický variant (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Položka | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| NÁKLADY | | | | | |
| Spotreba materiálu | 530 | 1 200 | 1 224 | 1 260 | 1 285 |
| Ostatné služby | 10 415 | 12 400 | 15 648 | 16 960 | 17 300 |
| Osobné náklady | 36 575 | 69 730 | 79 464 | 89 199 | 98 933 |
| Odpisy DHM | - | - | - | - | - |
| Nákladové úroky | - | - | - | - | - |
| Ostatné finančné náklady | 240 | 360 | 700 | 800 | 900 |
| DzP z bežnej činnosti - splatná | | -- | -- | -- | -- |
| Náklady celkom | 47 760 | 83 690 | 97 036 | 108 219 | 118 418 |
| VÝNOSY | | | | | |
| Tržby z predaja služieb | 39 329 | 90 459 | 98 325 | 137 655 | 157 320 |
| Výnosy celkom | 39 329 | 90 459 | 98 325 | 137 655 | 157 320 |

| | | | | | |
|----------------------------|--------|-------|-------|--------|--------|
| VH (zisk) pred zdanením | -8 430 | 6 769 | 1 289 | 29 436 | 38 902 |
| VH (zisk) po zdanení | -7 025 | 5 641 | 1 074 | 24 530 | 32 418 |
| Rentabilita (zisk/náklady) | -15% | 7% | 1% | 23% | 27% |

4.6.7 Výkaz ziskov a strát pre roky 2013 - 2017 - optimistický variant

Tabuľka zobrazuje ako by vyzeral výkaz ziskov a strát v prípade, že by naše zisky boli o 30% vyššie ako pri realistickom variante.

Tabuľka 10: Výkaz ziskov a strát pre roky 2015 - 2017 - optimistický variant (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Položka | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| NÁKLADY | | | | | |
| Spotreba materiálu | 530 | 1 200 | 1 224 | 1 260 | 1 285 |
| Ostatné služby | 10 415 | 12 400 | 15 648 | 16 960 | 17 300 |
| Osobné náklady | 36 575 | 69 730 | 79 464 | 89 199 | 98 933 |
| Odpisy DHM | - | - | - | - | - |
| Nákladové úroky | - | - | - | - | - |
| Ostatné finančné náklady | 240 | 360 | 700 | 800 | 900 |
| DzP z bežnej činnosti - splatná | | -- | -- | -- | -- |
| Náklady celkom | 47 760 | 83 690 | 97 036 | 108 219 | 118 418 |
| VÝNOSY | | | | | |
| Tržby z predaja služieb | 68 171 | 156 796 | 170 430 | 238 602 | 272 688 |
| Výnosy celkom | 68 171 | 156 796 | 170 430 | 238 602 | 272 688 |

| | | | | | |
|----------------------------|--------|--------|--------|---------|---------|
| VH (zisk) pred zdanením | 20 411 | 73 106 | 73 394 | 130 383 | 154 270 |
| VH (zisk) po zdanení | 17 009 | 60 921 | 61 161 | 108 653 | 128 558 |
| Rentabilita (zisk/náklady) | 36% | 73% | 63% | 100% | 109% |

4.6.8 Cash flow

Tabuľka 11: Mesačný cash flow v roku 2013 (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Mesiac | Položka | Výdaje | Príjmy | Stav na konci obdobia |
|-------------------|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| Júl - august 2012 | Vklady spoločníkov | | 10 000 € | |
| Júl - august 2012 | Počiatočné výdaje | 3 719 € | | 6 281 € |
| | PZ | Výdaje | Príjmy | KZ |
| Január | 6 281 € | 2 424 € | 0 € | 3 857 € |
| Február | 3 857 € | 2 559 € | 655 € | 1 953 € |
| Marec | 1 953 € | 2 614 € | 1 529 € | 868 € |
| Apríl | 868 € | 2 669 € | 2 185 € | 384 € |
| Máj | 384 € | 2 724 € | 3 059 € | 719 € |
| Jún | 719 € | 2 739 € | 4 370 € | 2 350 € |
| Júl | 2 350 € | 5 346 € | 4 807 € | 1 811 € |
| August | 1 811 € | 5 351 € | 4 807 € | 1 267 € |
| September | 1 267 € | 5 351 € | 6 118 € | 2 034 € |
| Október | 2 034 € | 5 356 € | 6 992 € | 3 670 € |
| November | 3 670 € | 5 411 € | 8 740 € | 6 999 € |
| December | 6 999 € | 5 211 € | 9 177 € | 10 965 € |
| CELKOM | | 47 755 € | 52 439 € | 4 684 € |

V mesiaci marec sme sa len o kúsok vyhli nemožnosti splácať svoje záväzky. V prípade, že by sme sa dostali do zápornej hodnoty, boli by sme nútení vykryť daný výpadok z nejakého cudzieho zdroja financovania. Najpravdepodobnejšie by išlo o krátkodobý úver z banky.

Tabuľka 12: Cash flow v rokoch 2013 - 2017 (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Roky | Stav na počiatku obdobia | Výdaje | Príjmy | Stav na konci obdobia |
|------|--------------------------|-----------|-----------|-----------------------|
| 2013 | 0 € | 47 755 € | 52 439 € | 4 684 € |
| 2014 | 8 295 € | 83 690 € | 120 612 € | 45 217 € |
| 2015 | 26 264 € | 97 036 € | 131 100 € | 60 328 € |
| 2016 | 60 328 € | 108 219 € | 183 540 € | 135 649 € |
| 2017 | 135 649 € | 118 418 € | 209 760 € | 226 991 € |

4.6.9 Plánovaná rozvaha

Rozvaha zachytáva majetok, ktorý spoločnosť bude mať a zdroje, ktorými bude tento majetok kryť. V tabuľke je taktiež vidieť každoročný stúpajúci trend. Výsledky

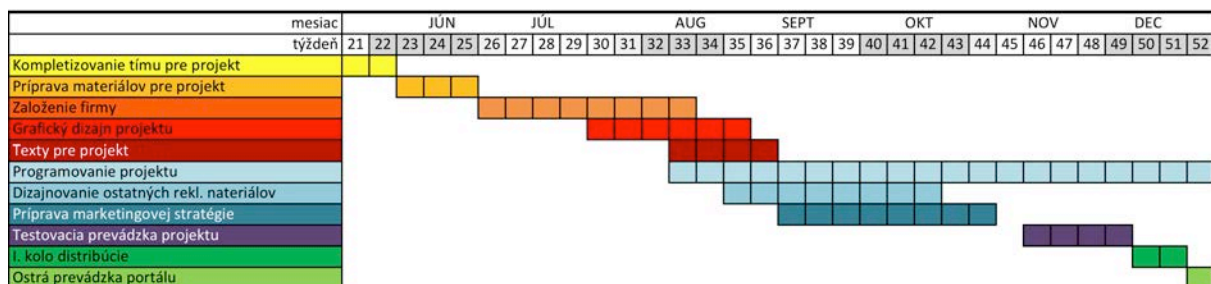
z hospodárenia sa presúvajú do ďalších rokov a zakladá sa aj rezervný fond do ktorého sa odvádza každým rokom 1000 EUR.

Tabuľka 13: Plánovaná rozvaha (Zdroj: vlastné spracovanie)

| Aktíva | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------------------|----------|----------|----------|-----------|-----------|
| Stále aktíva | 9 995 € | 6 384 € | 25 337 € | 25 337 € | 25 337 € |
| DHM | 3 917 € | 4 400 € | 4 800 € | 7 900 € | 8 500 € |
| Dlhodobý nehmotný majetok | 6 078 € | 1 984 € | 20 537 € | 17 437 € | 16 837 € |
| Obežné aktíva | 4 684 € | 45 217 € | 60 328 € | 135 649 € | 226 991 € |
| Krátkodobé pohľadávky | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € |
| Krátkodobý finančný majetok | 4 684 € | 45 217 € | 60 328 € | 135 649 € | 226 991 € |
| Aktíva celkom | 14 679 € | 51 601 € | 85 665 € | 160 986 € | 252 328 € |
| Pasíva | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
| Vlastný kapitál | 14 679 € | 51 601 € | 85 665 € | 160 986 € | 252 328 € |
| Základný kapitál | 10 000 € | 10 000 € | 10 000 € | 10 000 € | 10 000 € |
| Rezervný fond | 0 € | 1 000 € | 1 000 € | 1 000 € | 1 000 € |
| VH minulých rokov | 0 € | 3 679 € | 40 601 € | 74 665 € | 149 986 € |
| VH bežné obdobie | 4 679 € | 36 922 € | 34 064 € | 75 321 € | 91 342 € |
| Cudzie zdroje | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € |
| Dlhodobé záväzky | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € |
| Krátkodobé záväzky | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € |
| Bankové úvery | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € |
| Pasíva celkom | 14 679 € | 51 601 € | 85 665 € | 160 986 € | 252 328 € |

4.7 Harmonogram realizácie

Gantov diagram zobrazuje priebeh realizácie projektu od 25. júna 2012 do zahájenia činnosti firmy Seede, s.r.o. 1. januára 2013. Sú v ňom zobrazené najdôležitejšie činnosti, ktoré budeme musieť zrealizovať predtým ako začne firma svoju činnosť.



Obrázok 10: Harmonogram realizácie (Zdroj: vlastné spracovanie)

Záver

Cieľom mojej diplomovej práce bolo vytvoriť ucelený podnikateľský plán, stručne charakterizovať firmu Seede, s.r.o. a jej produkt Archivo. Najdôležitejším zistením pre mňa bolo, či tento náš produkt má reálnu šancu presadiť sa na trhu a či je z dlhodobého hľadiska finančne udržateľný. Z analytickej časti mi vyplynulo, že projekt vykazuje iba malé riziká, ktoré by mohli zabrániť jeho úspešnosti. Z finančného hľadiska je projekt udržateľný aj keď priznávam, že financovanie z vlastných zdrojov bude d'aleko náročnejšie ako sa nám na papieri zdá.

Úvodná časť poskytuje stručný prierez teoretickou základňou a dotýka sa iba tých oblastí, ktoré sú potrebné na spracovanie podnikateľského plánu. Táto časť slúži ako podklad pre spracovanie analytickej časti práce a následne návrhu podnikateľského zámeru. Posledné dve spomenuté časti práce sa už zaoberajú konkrétnymi črtami našej firmy a nášho produktu.

V analytickej časti som si zvolil 3 konkurenčné analýzy, ktoré mi pomohli zmapovať priestor a možnosti vstupu na trh. Pomocou nich som sa snažil identifikovať jednotlivé sily a faktory, ktoré by mohli mať pre založenie a fungovanie firmy vplyv. Za kľúčovú považujem analýzu SWOT a Porterov model piatich konkurenčných síl. Hlavne tieto dve dopodrobna ukazujú v čom sme silní a kde máme nedostatky. Teraz vieme, kde sú naše slabé miesta, aké sú prípadne hrozby a budeme vedieť na ne patrične reagovať a nežiaduce účinky minimalizovať. Porterova analýza ukázala, že všetky sily sú slabé a ponúkajú nám široký priestor a množstvo možností do tohto biznisu vstúpiť. Momentálne sa nachádzame v tej fáze, kedy nemáme žiadnu konkurenciu a musíme sa teda s realizáciou poponáhľať, aby sme boli prví a aj najlepší. K úspechu nám môže pomôcť výhra v súťaži Podnikateľský nápad roka 2012, kde máme reálne šance získať mediálny priestor v hodnote 100 000 EUR.

Vlastný návrh podnikateľského plánu už popisuje jednotlivé fázy. Ukazujem v ňom aj kroky, ktoré sme už podnikli. Ako je vidieť, dizajn, smerovanie, marketingovú stratégiu a funkčnosť produktu máme vcelku dobre premyslenú. V čom máme slabiny je finančný plán, ktorý je základnou časťou návrhu riešenia. Kalkuluje budúce finančné toky a riziká plynúce z podnikania. Príjmy som sa snažil zobrazit' v troch variantoch: realistický, optimistický a pesimistický. Paradoxom možno je, že pre mňa najdôležitejší je práve ten pesimistický. Nutne som potreboval vedieť, ako firma bude napredovať, ak tržby nepôjdu podľa našich predpokladov. V práci poukazujem aj na externé vplyvy, ktoré môžu zásadným spôsobom zasiahnuť do vývoja a napredovania projektu. Ide obzvlášť o politické, legislatívne

a ekonomické faktory, ktoré idú ruka v ruke s nestabilitou a častými zmenami vládnej garnitúry.

I napriek týmto rizikám si stále dovoľím tvrdiť, že máme reálnu šancu na úspech. Veľmi zaujímavou skúsenosťou pre mňa bude, že si tento plán uskutočníme aj v praxi.

Tak nám držte palce.

Zoznam použitej literatúry

Monografie

- 1) HISRICH, Robert; PETERS, Michael. *Založení a řízení nového podniku*. první. Praha : Victoria publishing, 1996. 502 s. ISBN 80-85865-07-6.
- 2) FOTR, Jiří; SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. první. Praha : Grada Publishing, a. s., 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- 3) FOTR. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. 2. vyd. Praha: EUROVIA, 1993, 117 s. ISBN 80 - 901186 - 0 - 7.
- 4) KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Garry. *Marketing*. prvé. Bratislava : Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992. 441 s. ISBN 80-08-02042-3.
- 5) FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace: Marketingový výzkum jako poznávání zákazníka. Nástroje marketingové komunikace se zákazníkem. Identita kultura a image organizace. Marketingová komunikace ve veřejné správě*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- 6) GEUENS, Maggie a Joeri VAN DEN BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing a.s., 2003, 581 s. ISBN 9788024702544.
- 7) KORÁB, Vojtěch; MIHALSKO, Marek. *Založení a řízení společnosti : Společnost s ručením obmezením, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. první. Brno : Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- 8) KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Maria REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. prvé. Brno: Caputer Press, a. s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 9) KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Podnikatelský projekt: Entrepreneurial Project*. šesté. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. ISBN 80-86510-51-4.

- 10) KELLER, Kevin Lane. Marketing management. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 788 s. ISBN 9788024713595.

Internetové zdroje

- 11) *IDE* (online). 2011 (cit. 2011-11-20). Podnikatelský plán. Dostupné z WWW: <<http://www.ide-vse.cz/podnikatelsky-plan.html>>.
- 12) *Eserocka.sk* (online). 2011 (cit. 2011-11-20). Účtovanie základného imania v spoločnosti s ručením obmedzeným. Dostupné z WWW: <http://www.eserocka.sk/uctovanie_zakladneho_imania.html>.
- 13) *Podnikajte.sk* (online). 06.01.2010 (cit. 2011-11-20). Charakteristika spoločnosti s ručením obmedzeným. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikajte.sk/start-podnikania/category/sro/article/charakteristika-sro.xhtml>>.
- 14) *Podnikajte.sk* (online). 06.01.2010 (cit. 2011-11-20). Charakteristika akciovej spoločnosti. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikajte.sk/start-podnikania/category/akciova-spol/article/charakteristika-as.xhtml>>.
- 15) *Podnikajte.sk* (online). 06.01.2010 (cit. 2011-11-21). Charakteristika družstva. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikajte.sk/start-podnikania/category/druzstvo/article/charakteristika-druzstva.xhtml>>.
- 16) *Portál rozvoje podnikání Kopřivnicka* [online]. 2011 [cit. 2011-11-30]. Průvodce podnikatelským plánem. Dostupné z WWW: <<http://www.prokop.cz/pruvodce-podnikanim/pruvodci-podnikanim/pruvodce-podnikatelskym-planem/>>.
- 17) Marketing opportunities in digital media. In: *TUULETIN: Welcome to Digital Agency Tuuletin!* [online]. 2005 [cit. 2012-01-10]. Dostupné z: <http://www.tuuletin.fi/index.php?id=7>
- 18) PREZENTÁCIA PRVÝCH VÝSLEDKOV: Sčítanie obyvateľov, domov a bytov 2011. 2012. Dostupné z: <http://portal.statistics.sk/files/prezentacia-vybranych-vysledkov-sodb-2011.pdf>

- 19) Štatistický úrad SR: Medziročný vývoj štruktúry zamestnanosti podľa odvetví ekonomickej činnosti v %. ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. *Štatistický úrad SR* [online]. 2011 [cit. 2012-05-06]. Dostupné z: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=35273>
- 20) BABIAKOVÁ, Kristina. Ochrana autorského práva. EPhoto.sk - foto, fotografie, fotoaparáty [online]. 2007 [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: <http://www.ephoto.sk/fotoskola/poradna/ochrana-autorskeho-prava/>
- 21) Autorský zákon chráni fotografie a ich autorov. LITA, autorská spoločnosť [online]. 2012 [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: <http://www.lita.sk/index.php?c=54&a=144>
- 22) Ochrana osobných údajov. Ústredný portál verejnej správy [online]. 2012 [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: <http://portal.gov.sk/Portal/sk/Default.aspx?CatID=39&etype=1&aid=570>
- 23) SCHIKOR, Daniel. Legislatívne aspekty SPAMu. Blog - Daniel Schikor [online]. 2012 [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: <http://schikor.blog.sme.sk/c/289712/Legislativne-aspekty-SPAMu.html>
- 24) Ekonomika Slovenska 2012. NÁRODNÁ BANKA SLOVENSKA, Štatistický úrad SR, Ministerstvo financií SR, Inštitút finančnej politiky. EuroEkonom.sk: ekonomická príručka moderného ekonóma [online]. 2012 [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.sk/ekonomika/ekonomika-sr/ekonomika-slovenska-2012/>
- 25) Mesačný bulletin NBS, apríl 2012 - Zhrnutie. KOVÁČOVÁ, Jana. Www.nbs.sk: Detail tlačovej správy [online]. 2012 [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: http://www.nbs.sk/sk/informacie-pre-media/tlacove-spravy/detail-spravy/_mesacny-bulletin-nbs-april-2012-zhrnutie/bc
- 26) Priemerná mesačná mzda zamestnanca hospodárstva v 4. štvrtroku 2011. ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. Štatistický úrad SR [online]. 2012, 6.3.2012 [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=44043>

- 27) Štefan Chovančák - Google+. CHOVANČÁK, Štefan. Google+ [online]. 2012 [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: <https://plus.google.com/109219373798084538912/posts>
- 28) Politika informatizácie spoločnosti v SR. 2002, 16 s. Dostupné z: www.epractice.eu/files/media/media_376.pdf
- 29) Cenník inzercie. INPROST S.R.O. Inprost s.r.o. - Obecné noviny [online]. 2012 [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: <http://www.inprost.sk/inzercia>
- 30) Ročník 2011 v PDF. INPROST S.R.O. Inprost s.r.o. - Obecné noviny [online]. 2012 [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: http://www.inprost.sk/sites/inprost.sk/files/2011/ON_03-2011.pdf

Zoznam tabuliek

| | |
|--|----|
| Tabuľka 1: Ukazovateľ miery inflácie SR za obdobie 1.-12. 2012 (Zdroj: 25) | 44 |
| Tabuľka 2: Variabilná zložka v závislosti na počte obyvateľov (Zdroj: vlastné spracovanie) | 64 |
| Tabuľka 3: Príklad cien na vybraných mestách (Zdroj: vlastné spracovanie)..... | 65 |
| Tabuľka 4: Počiatočné výdaje (Zdroj: vlastné spracovanie) | 71 |
| Tabuľka 5: Výkaz ziskov a strát - prvá polovica roku 2013 (Zdroj: vlastné spracovanie).... | 72 |
| Tabuľka 6: Výkaz ziskov a strát - druhá polovica roku 2013 (Zdroj: vlastné spracovanie)... | 72 |
| Tabuľka 7: Výkaz ziskov a strát roku 2014 (Zdroj: vlastné spracovanie)..... | 73 |
| Tabuľka 8: Výkaz ziskov a strát pre roky 2015 - 2017 (Zdroj: vlastné spracovanie) | 74 |
| Tabuľka 9: Výkaz ziskov a strát pre roky 2015 - 2017 - pesimistický variant (Zdroj: vlastné spracovanie)..... | 75 |
| Tabuľka 10: Výkaz ziskov a strát pre roky 2015 - 2017 - optimistický variant (Zdroj: vlastné spracovanie)..... | 75 |
| Tabuľka 11: Mesačný cash flow v roku 2013 (Zdroj: vlastné spracovanie) | 76 |
| Tabuľka 12: Cash flow v rokoch 2013 - 2017 (Zdroj: vlastné spracovanie)..... | 76 |
| Tabuľka 13: Plánovaná rozvaha (Zdroj: vlastné spracovanie) | 77 |

Zoznam obrázkov

| | |
|--|----|
| Obrázok 1: model AIDA pre internetovú stránku (Zdroj: 17)..... | 22 |
| Obrázok 2: Model hierarchie účinkov (Zdroj: vlastné spracovanie) | 22 |
| Obrázok 3: model DAGMAR (Zdroj: vlastné spracovanie)..... | 23 |
| Obrázok 4: Podiel obyvateľov s počítačovými znalosťami v SR v roku 2011 (Zdroj: 18).... | 37 |
| Obrázok 5: Podiel obyvateľov - práca s e-mailom v SR v roku 2011 (Zdroj: 18) | 37 |
| Obrázok 6: vývoj loga pre Archivio (Zdroj: vlastné spracovanie) | 59 |
| Obrázok 7: konečná verzia loga Archivio a jeho CI mutácie (Zdroj: vlastné spracovanie) ... | 60 |
| Obrázok 8: Aktuálna verzia dočasnej stránky (Zdroj: vlastné spracovanie) | 61 |
| Obrázok 9: organizačná štruktúra firmy Seede s.r.o. (Zdroj: vlastné spracovanie)..... | 68 |
| Obrázok 10: Harmonogram realizácie (Zdroj: vlastné spracovanie)..... | 77 |

Zoznam grafov

| | |
|--|----|
| Graf 1: Ukazovateľ hrubého domáceho produktu SR za obdobie 2006-2012 (Zdroj 24) | 41 |
| Graf 2: Ukazovateľ vývoja zahraničného obchodu SR za obdobie 2006-2012 (Zdroj 24) | 42 |
| Graf 3: Ukazovateľ nezamestnanosti SR za obdobie 2006-2012 (Zdroj 24)..... | 43 |
| Graf 4: Ukazovateľ miery inflácie SR za obdobie 2006-2012 (Zdroj: 24)..... | 43 |
| Graf 5: Ukazovateľ priemernej mesačnej nominálnej mzdy v SR za obdobie 2006-2012 (Zdroj: 24)..... | 44 |

Zoznam príloh

Cenník inzercie v periodiku Obecné noviny

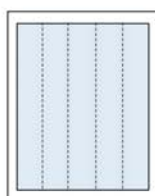
Ukážka periodika Obecné noviny

Cenník inzercie v periodiku Obecné noviny (Zdroj 29)

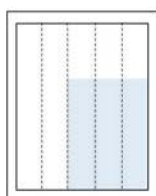
OBEČNÉ noviny

TYZDENNIK MIEST A OBCI

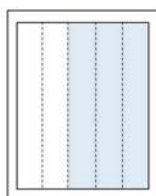
Cenník inzercie platný od 1.1.2012



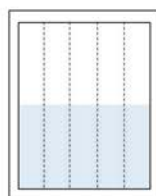
1/1
258x326 mm



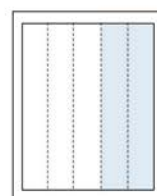
Junior page
153x195 mm



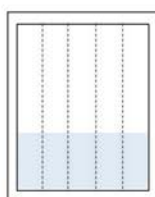
3/5
153x326 mm



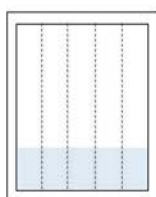
1/2
258x161 mm



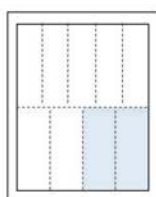
2/5
100x326 mm



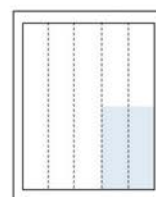
1/3
258x106 mm



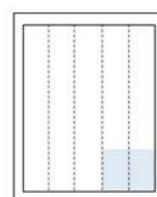
1/4
258x80 mm



1/4 klas*
125x161 mm



1/5
100x161 mm



1/10
100x81 mm

Zľavy za finančný objem

| | |
|------------------------|-----|
| 2.500 – 4.000 € | 3% |
| 4.001 – 6.000 € | 5% |
| 6.001 – 9.000 € | 7% |
| 9.001 – 12.000 € | 10% |
| 12.001 € a viac | 12% |

Zľavy za opakovanie

| | |
|----------------------|-----|
| 2 krát | 3% |
| 3 – 5 krát | 5% |
| 6 – 8 krát | 7% |
| 8 – 11 krát | 10% |
| 12 a viac krát | 12% |

Storno poplatky

| | |
|-----------------------------------|------|
| 7 dní pred uverejnením | 100% |
| 14 – 7 dní pred uverejnením | 60% |

Prirážky

| | | | |
|-----------------------|-----|-----------------------------|-----|
| Reklamný článok | 50% | Vyžiadané umiestnenie | 15% |
| Redakčné strany | 25% | Výroba inzerátov | 10% |

Všeobecné podmienky

- ceny sú uvedené bez DPH
- platba pred uverejnením inzerátu
- uplatniť si možno iba jeden druh zľavy
- vydavateľ si vyhradzuje právo na odsúhlasenie obsahu inzercie s možnosťou odmietnuť jej vydanie
- reklamný článok musí byť odlišný od redakčného materiálu a označenie inzerátu: platená inzercia

Formát

| Formát | Cena |
|----------------------|---------|
| 1/1 | 1.890 € |
| Junior page | 1.000 € |
| 3/5 | 1.200 € |
| 1/2 | 1.000 € |
| 2/5 | 850 € |
| 1/3 | 700 € |
| 1/4 | 550 € |
| 1/5 | 500 € |
| 1/10 | 250 € |
| Panoráma 2x 1/1 | 2.950 € |
| Panoráma 2x 1/2 | 1.950 € |
| Panoráma 2x 1/3 | 1.550 € |
| Posledná strana * | 2.250 € |
| 3. strana * | 2.250 € |
| Vkladanie (do 15 g.) | 0,30 € |

* Inzercia podlieha schváleniu s možnosťou zamietnutia

ON Media, s.r.o., Hlavná 17, Bratislava 831 01,
IČO: 43911170, IČ DPH: SK2022531082

tel: +421 2 2086 2505, fax: +421 2 5441 9013, cell: +421 903 65 85 13, petra.tropekova@onmedia.sk



Obecné noviny
Vychádzajú pri Združení Miest a Obcí Slovenska ako odbornometodický týždenník pre komunálnu sféru od roku 1990.



Distribúcia
Celý náklad Obecných novín je distribuovaný adresne na základe predplatného. Vychádzajú v náklade 4.500 ks.



Cieľová skupina
Čitatelia sú z 98% primátori, starostovia, poslanci mestských a miestnych zastupiteľstiev a iní predstavitelia komunálnej sféry.

OBEČNÉ noviny

TYZDENNIK MIEST A OBČI

Termíny vychádzania na rok 2012

| Číslo | Uzávierka inzercie | Uzávierka podkladov | Expedícia do predaja |
|-------|--------------------|---------------------|----------------------|
| 1-2 | 30.12.2011 | 03.01.2012 | 10.01.2012 |
| 3 | 06.01.2012 | 10.01.2012 | 17.01.2012 |
| 4 | 13.01.2012 | 17.01.2012 | 24.01.2012 |
| 5 | 20.01.2012 | 24.01.2012 | 31.01.2012 |
| 6 | 27.01.2012 | 31.01.2012 | 07.02.2012 |
| 7 | 03.02.2012 | 07.02.2012 | 14.02.2012 |
| 8 | 10.02.2012 | 14.02.2012 | 21.02.2012 |
| 9 | 17.02.2012 | 21.02.2012 | 28.02.2012 |
| 10 | 24.02.2012 | 28.02.2012 | 06.03.2012 |
| 11 | 02.03.2012 | 06.03.2012 | 13.03.2012 |
| 12 | 09.03.2012 | 13.03.2012 | 20.03.2012 |
| 13 | 16.03.2012 | 20.03.2012 | 27.03.2012 |
| 14 | 23.03.2012 | 27.03.2012 | 03.04.2012 |
| 15 | 30.03.2012 | 03.04.2012 | 10.04.2012 |
| 16 | 06.04.2012 | 10.04.2012 | 17.04.2012 |
| 17 | 13.04.2012 | 17.04.2012 | 24.04.2012 |
| 18 | 20.04.2012 | 24.04.2012 | 01.05.2012 |
| 19 | 27.04.2012 | 01.05.2012 | 08.05.2012 |
| 20 | 04.05.2012 | 08.05.2012 | 15.05.2012 |
| 21 | 11.05.2012 | 15.05.2012 | 22.05.2012 |
| 22 | 18.05.2012 | 22.05.2012 | 29.05.2012 |
| 23 | 25.05.2012 | 29.05.2012 | 05.06.2012 |
| 24 | 01.06.2012 | 05.06.2012 | 12.06.2012 |
| 25 | 08.06.2012 | 12.06.2012 | 19.06.2012 |
| 26 | 15.06.2012 | 19.06.2012 | 26.06.2012 |

| Číslo | Uzávierka inzercie | Uzávierka podkladov | Expedícia do predaja |
|-------|--------------------|---------------------|----------------------|
| 27 | 22.06.2012 | 26.06.2012 | 03.07.2012 |
| 28 | 29.06.2012 | 03.07.2012 | 10.07.2012 |
| 29 | 06.07.2012 | 10.07.2012 | 17.07.2012 |
| 30 | 13.07.2012 | 17.07.2012 | 24.07.2012 |
| 31-32 | 20.07.2012 | 24.07.2012 | 31.07.2012 |
| 33 | 03.08.2012 | 07.08.2012 | 14.08.2012 |
| 34 | 10.08.2012 | 14.08.2012 | 21.08.2012 |
| 35 | 17.08.2012 | 21.08.2012 | 28.08.2012 |
| 36 | 24.08.2012 | 28.08.2012 | 04.09.2012 |
| 37 | 31.08.2012 | 04.09.2012 | 11.09.2012 |
| 38 | 07.09.2012 | 11.09.2012 | 18.09.2012 |
| 39 | 14.09.2012 | 18.09.2012 | 25.09.2012 |
| 40 | 21.09.2012 | 25.09.2012 | 02.10.2012 |
| 41 | 28.09.2012 | 02.10.2012 | 09.10.2012 |
| 42 | 05.10.2012 | 09.10.2012 | 16.10.2012 |
| 43 | 12.10.2012 | 16.10.2012 | 23.10.2012 |
| 44 | 19.10.2012 | 23.10.2012 | 30.10.2012 |
| 45 | 26.10.2012 | 30.10.2012 | 06.11.2012 |
| 46 | 02.11.2012 | 06.11.2012 | 13.11.2012 |
| 47 | 09.11.2012 | 13.11.2012 | 20.11.2012 |
| 48 | 16.11.2012 | 20.11.2012 | 27.11.2012 |
| 49 | 23.11.2012 | 27.11.2012 | 04.12.2012 |
| 50 | 30.11.2012 | 04.12.2012 | 11.12.2012 |
| 51-52 | 07.12.2012 | 11.12.2012 | 18.12.2012 |

Technické špecifikácie

Farebnosť: 4 + 4
Počet strán: 16 a viac
Vychádza: vždy v utorok
Papier: novinový 45g / m²
Náklad: 4.500 ks

Formát: 289 x 390 mm
Sadzobný formát: 258 x 326 mm
Tlač: rotačný ofset
Raster: 300 dpi
Limit tlačových farieb: 200%

Odozdanie podkladov:

▪ V elektronickej podobe spolu s farebným nátlakom najneskôr 7 dní pred uverejnením

▪ Podklady na grafické spracovanie najneskôr 9 dní pred uverejnením

OBECNÉ NOVINY

TÝŽDENNÍK MIEST A OBCÍ

ROČNÍK XXII/ČÍSLO 3

20. január 2011

CENA: 0,90 €



Titulom jedného zo siedmich divov Banskobystrického kraja sa pýši aj malebná horská obec s bohatou baníckou históriou – Špania Dolina. Čítajte na 18. strane.

Snímka: Eduard Genserek

Právne možnosti participácie občanov na správe vecí verejných

Vo svete existuje viacero odlišných modelov demokracie. Ak však má byť demokracia úspešná, musí byť vládou zodpovedných politikov a aktívnych občanov. Za formovanie demokracie nesú zodpovednosť obyvatelia daného štátu.

Princípy demokracie sa vyjadrujú v ústave a zákonoch, ktoré zakotvujú znaky demokracie ako právnej inštitúcie. Medzi tým, čo ustanovuje ústava a zákony štátu, a tým, čo sa deje v skutočnom živote, môže byť určitý rozdiel. Pre demokratické pomery v spoločnosti je dôležité, aby základné princípy demokracie v ústave a zákonoch právne zakotvené vôbec boli.

Všeobecne rozlišujeme dve základné formy demokracie, a to priamu a nepriamu (zastupiteľskú) demokraciu.

(Pokračovanie na str. 2)

www.inprost.sk

Adresa:

Porovnávaním sa zdokonaľujeme
str. 5

Politické tričká nehrajú rolu
str. 6, 7

Novela zákona o sociálnych službách
str. 8, 9

Na návšteve v Nižnej Myšli
str. 12, 13

Záhrada ako tvár človeka
str. 15

Prvenstvo patrí Pustému hradu
str. 18