

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU**

Evidenčné číslo: 104002/B/2015/1406700030

**VÝZNAM TVORBY PODNIKATEĽSKÉHO ZÁMERU
V PROCESE ZÍSKAVANIA ZDROJOV PODNIKU**

Bakalárska práca

2015

Mária Antalová

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU**

**VÝZNAM TVORBY PODNIKATEĽSKÉHO ZÁMERU
V PROCESE ZÍSKAVANIA ZDROJOV PODNIKU**

Bakalárska práca

Študijný program: 6284 7 00 Ekonomika a manažment podniku

Študijný odbor: 6284 7 00 Ekonomika a manažment podniku

Školiace pracovisko: Katedra podnikovohospodárska

Vedúci záverečnej práce: Ing. Bernadeta Siváková

Bratislava 2015

Mária Antalová

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.

24.04.2015

.....

POĎAKOVANIE

Na tomto mieste by som chcela poďakovať svojej vedúcej práce Ing. Bernadete Sivákovej za jej ochotu, trpezlivosť a poskytnutie cenných rád pri vypracovávaní bakalárskej práce.

ABSTRAKT

ANTALOVÁ, Mária: *Vznik podnikateľského zámeru v procese získavania zdrojov podniku*. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu; Katedra podnikovohospodárska. – Ing. Bernadeta Siváková. – Bratislava: FPM EU, 2015, 47s.

Cieľom bakalárskej práce bude definovať podnikateľský zámer a vymedziť jeho jednotlivé parametre za účelom získať finančné prostriedky a ich ďalšieho investovania do novozaloženého podniku. Práca je rozdelená do štyroch kapitol. Obsahuje jeden graf a osem tabuliek objasňujúce danú problematiku. Prvá časť bakalárskej práce je teoretická, v ktorej sme sa zamerali na popis životného cyklu podniku ako aj na definovanie určitých pojmov, ktoré sú podstatné pri založení podniku. Druhá a tretia časť je o cieľoch a metodike. Štvrtá kapitola bakalárskej práce je venovaná praktickej časti, v ktorej sme si založili fiktívny podnik. V záverečnej časti bakalárskej práce sa zaoberáme diskusiou o význame tvorby podnikateľského zámeru pre začínajúceho podnikateľa, ktorého výsledkom je zosumarizovanie myšlienok. Dôležitým súčasťou podnikateľského plánu je finančný plán, v ktorom sme podrobne rozobrali plán počiatočných investícií ako i tržieb a následne vyčíslili finančné prostriedky, ktoré potrebujeme získať pre založenie nášho fiktívneho podniku.

Kľúčové slová: podnik, podnikateľský zámer, financovanie, zdroje financovania.

ABSTRACT

ANTALOVÁ, Mária: *Importance of a business plan in the process of obtaining financing in a company.* – University of Economics in Bratislava. Faculty of Business Management; Department of business. – Ing. Bernadeta Siváková. – Bratislava: FPM EU, 2015, 47p.

The aim of Bachelor work will be to define the business plan and its individual parameters in order to raise funds and further investment in the newly established company. The work is divided into four chapters. Contains one chart and eight tables to clarify the issue. The first part of the Bachelor's thesis is a theoretical, in which we focused on a description of the life cycle of the enterprise as well as to define certain concepts which are essential to the establishment of the enterprise. The second and the third part is about the goals and methodology. The fourth chapter of a Bachelor thesis is devoted to the practical part, in which we have set up a fictional company. In the final part of the work dealing with the importance of the debate on the creation of a Bachelor business plan for the novice trader, whose result is examine the ideas. An important part of the business plan is the financial plan, in which we describe in detail the initial investment plan, as well as sales and subsequently analyse quantify the financial resources that we need to get to the establishment of our fictional company.

Key words: enterprise, business plan, financing, sources of financing.

OBSAH

Úvod.....	9
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	10
1.1 Životný cyklus podniku.....	11
1.2 Založenie a vznik podniku.....	13
1.2.1 Založenie spoločnosti z právneho hľadiska.....	14
1.3 Podnikateľský zámer.....	16
1.3.1 Realizačné resumé a popis podnikateľskej príležitosti.....	17
1.3.2 Marketingová stratégia.....	19
1.3.3 Finančný plán.....	20
1.3.4 Zakladateľský rozpočet.....	22
1.4 Získavanie zdrojov financovania.....	23
2 Cieľ práce.....	25
3 Metodika práce.....	26
4 Výsledky práce.....	27
4.1 Charakteristika spoločnosti.....	28
4.2 Popis podnikateľskej príležitosti.....	29
4.3 Analýza trhu.....	30
4.3.1 Konkurencia.....	30
4.3.2 Dodávatelia.....	31
4.3.3 Zákazníci.....	31
4.4 Marketingový plán.....	32
4.4.1 Produkt.....	32
4.4.2 Cena.....	33
4.4.3 Propagácia.....	34
4.5 Finančný plán.....	35
4.5.1 Zakladateľský rozpočet.....	35
5 Diskusia.....	41
Záver	43
Zoznam použitej literatúry.....	44

Úvod

Podnikateľský zámer je dokument pre investorov, banky a iných čitateľov, ktorého cieľom je získať potrebné finančné prostriedky či už na začatie alebo rozvoj podnikateľskej činnosti. Jeho dôležitou úlohou je, aby bol zostavený tak, že dokáže presvedčiť potenciálnych investorov, banky, ale aj ostatné záujmové skupiny, že podnikateľský zámer bude rentabilný a schopný zabezpečiť návratnosť úverov a iných cudzích zdrojov použitých na financovanie podniku ako aj fakt, že zabezpečí zhodnotenie zdrojov vložených do podnikania. Cieľom mojej práce bude definovať podnikateľský zámer a vymedziť jeho jednotlivé parametre za účelom získať finančné prostriedky a ich ďalšieho investovania do novozaloženého podniku. Vznik podniku je vždy spojený s voľbou koncepcie podnikateľského zámeru, voľbou právnej formy podnikania, ako aj s veľkosťou a formou získania prvého kapitálového vkladu. V súčasnej dobe je pre podniky veľmi dôležité efektívne hospodárenie so svojim kapitálom a získavanie potrebných finančných zdrojov pre vykonávanie podnikateľskej činnosti. Je potrebné správne sa rozhodnúť, ktorý finančný zdroj je ten pravý, najviac potrebný prinášajúci do podniku očakávaný úžitok.

Prvá časť bakalárskej práce je teoretická, v ktorej sme sa zamerali na popis životného cyklu podniku ako aj na definovanie určitých pojmov, ktoré sú podstatné pri založení podniku. Osobitnú pozornosť sme venovali charakteristike podnikateľského zámeru, ktorého súčasťou sú realizačné resumé a popis podnikateľskej príležitosti, marketingová stratégia, finančný plán, zakladateľský rozpočet a v neposlednom rade získavaní zdrojov financovania.

Druhá a tretia časť je o cieľoch a metodike. Štvrtá kapitola bakalárskej práce je venovaná praktickej časti, v ktorej sme si založili fiktívny podnik – konkrétne gymnastické centrum, ktorej sme stanovili právnu formu s. r. o. a skúmali sme vývoj podnikov v odvetviach od roku 2009, z čoho najväčšiu pozornosť sme venovali odvetviu služieb v oblasti športu, do ktorého patrí aj náš podnik. V praktickej časti budeme ďalej rozoberať vhodnú lokalizáciu nášho podniku, ktorá by mohla byť z nášho pohľadu kľúčovou, určenie ceny služieb, ktoré budeme ponúkať a tiež konkurenciu, ktorá už existuje v rámci nášho odvetvia.

Cieľom praktickej časti bude poukázať na rentabilitu navrhovaného podnikateľského zámeru a tak získať finančné prostriedky, potrebné na financovanie očakávaných finančných výdavkov.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Sklon k sovietskému chápaniu ekonomiky a to predovšetkým k centrálnemu plánovaniu a postaveniu podniku v tomto systéme sa datuje ešte pred rokom 1948. Dôvody pre tento vývoj po druhej svetovej vojne boli emocionálne, ekonomické a politické. Tento proces vyvrcholil v roku 1953, kedy bola prijatá sovietska metóda riadení podniku a jej rozhodovací nástroj – technickopriemyselný a finančný plán. Priestor, ktorým systém centrálného riadenia vymedzoval chovanie a rozhodovanie podnikov viedol k mnohým reformám. Posledná z veľkých reforiem vznikla v roku 1967 a po nej nasledoval nástup „normalizácie“. K najväčším patrí tzv. Biela kniha, ktorá bola spracovaná v roku 1968 skupinou sovietskych žurnalistov v Moskve. V osemdesiatych rokoch nastúpila nová vlna liberalizácie, ktorá obsahovala pokusy o reformu. Pre túto aj všetky reformné snahy bolo charakteristické, že nemohli prekročiť medze centrálného riadenia ekonomiky. Bolo to obdobie, ktoré nebránilo tvorivému mysleniu, čo sa prejavilo v nových prístupoch k podnikovému hospodárstvu. Slovenská ekonomika od roku 1989 bola ovplyvnená radom zmien, predovšetkým legislatívnych aj inštitucionálnych. Toto obdobie zároveň znamenalo transformáciu ekonomiky Slovenska na trhovú ekonomiku. V novembri 1989 sa začal proces ekonomickej transformácie ako prechod z centrálne plánovanej ekonomiky na trhovú.¹

¹ STRÁŽOVSKÁ, H. a kol. 2010. *Obchodné podnikanie*. Bratislava : Sprint dva, 2010. s. 11. ISBN 978-80-89393-34-3.

1.1 Životný cyklus podniku

V dôsledku konkurenčného boja v trhovej ekonomike neustále vznikajú nové podniky a iné podniky zanikajú. Ako je to aj v ľudskom živote, tak aj podnik prechádza za dobu svojej existencie rôznymi vývojovými fázami.² Medzi základné fázy životného cyklu podniku patrí: založenie a vznik, rast, stabilizácia, kríza a zánik podniku.³ Život podniku a jeho jednotlivé fázy môžeme vyjadriť napr. s využitím modelu *D. Millera* a *P. Friesena* na Obrázku 1

Obr.1 Životný cyklus podniku



Zdroj: PINKOVÁ, D. 2005. *Podniková ekonomika pre právnikov*. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, 2005. s. 30. ISBN 80-7160-188-8.

Založenie podniku predstavuje cieľavedomí proces riadený vlastníkom či podnikateľom, ktorý je spojený s podnikateľským zámerom, spracovaním zakladateľského projektu so zakladateľským rozpočtom, získaním kapitálu pre založenie a rozbeh podniku a založením podniku.⁴

² MARTINOVIČOVÁ, D. 2006. *Základy ekonomiky podniku*. Praha : Alfa Publishing, 2006. s. 16. ISBN 80-86851-50-8.

³ PINKOVÁ, D. 2005. *Podniková ekonomika pre právnikov*. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, 2005. s. 30. ISBN 80-7160-188-8.

⁴ MARTINOVIČOVÁ, D. 2006. *Základy ekonomiky podniku*. Praha : Alfa Publishing, 2006. s. 16. ISBN 80-86851-50-8.

Na jeho začiatku je idea budúceho podnikateľa, či podnikateľov, ktorá sa v procese zakladania overuje prostredníctvom analýzy budúceho trhu, osobnosti zakladateľa a prostredníctvom disponibilných finančných zdrojov, ktoré si vyžaduje realizácia podnikateľskej idey.⁵

Rast podniku na trhu dochádza po fáze založenia podniku. Trh od podniku vyžaduje, aby sa prispôbil jeho potrebám či už v kvalitatívnom alebo kvantitatívnom smere.⁶ Rozširovanie objemu predaja sa prejavuje v raste tržieb, rozširovaní činnosti podniku. Neustálymi inováciami, vysokými výkonmi zamestnancov, správnym vedením sa podnik usiluje o trvalo udržateľný rast.⁷

Stabilizácia podniku nastáva vtedy, ak podnik zvládne bez neobvyklých ťažkostí rásť a dosiahne optimálnu veľkosť s ohľadom na príležitosti trhu.⁸ V životnom cykle podniku predstavuje stabilizácia podniku obdobie určitej vyspelosti resp. zrelosti podniku.⁹

Počas **krízy podniku** dochádza k nepriaznivému vývoju výkonnostného potenciálu podniku, radikálnemu zníženiu objemu tržieb, poklesu čistého obchodného imania, výrazným tendenciám zhoršovania postavenia podniku na trhu, zníženiu likvidity, čím je bezprostredne obmedzená jeho ďalšia existencia v prípade, ak vývoj bude pokračovať nezmeneným stavom.¹⁰

Zánik podniku chápe Obchodný zákonník pod pojmom zrušenie spoločnosti ukončenie jej právnej existencie ako právnickej osoby. V legislatíve sa rozlišujú dva spôsoby zrušenia podniku – bez likvidácie, právny subjekt prestane existovať, ale hospodársky existuje naďalej a s likvidáciou, kedy podnik materiálne zaniká – spoločnosť prestáva existovať.¹¹

⁵ KUPKOVIČ, M. a kol. 2003. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava : Sprint vfra, 2003. s. 48. ISBN 80-888-48-71-7.

⁶ MAJTÁN, Š. a kol. 2012. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava : SPRINT 2 s.r.o., 2012. s. 39. ISBN 978-80-89393-63-3.

⁷ MARTINOVIČOVÁ, D. 2006. *Základy ekonomiky podniku*. Praha : Alfa Publishing, 2006. s. 16. ISBN 80-86851-50-8.

⁸ SYNEK, M. a kol. 2006. *Podniková ekonomika*. Praha : ESKIRA, s. r. o., 2006. s. 104. ISBN 80-7179-892-4.

⁹ MAJDÚCHOVÁ, H. – NEUMANNOVÁ, A. 2008. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava : Iura Edition, 2008. s. 8-9. ISBN 978-80-8078-200-9.

¹⁰ NEUMANNOVÁ, A. a kol. 2012. *Podniková diagnostika*. Bratislava : EKONÓMIA, 2012. s. 102. ISBN 978-80-8078-464-5.

¹¹ MAJDÚCHOVÁ, H. – NEUMANNOVÁ, A. 2012. *Podnik a podnikanie*. Bratislava : Sprint 2 s. r. o., 2012. s. 124. ISBN 978-80-89393-83-1.

1.2 Založenie a vznik podniku

Spoločnosť vzniká dňom, ku ktorému bola zapísaná do obchodného registra. „Návrh na zápis do obchodného registra sa musí podať do 90 dní od založenia spoločnosti (§ 57) alebo doručenia listiny, ktorou sa preukazuje živnostenské alebo iné podnikateľské oprávnenie.“¹² Podnikom sa podľa Obchodného zákonníka rozumie súbor hmotných a nehmotných zložiek podnikania. V rámci jedného podnikateľského subjektu sa pod pojmom podnik rozumie určitý celok podnikateľskej činnosti, ku ktorému patria nielen vecné prostriedky, ale aj osobná zložka podnikateľskej činnosti, ako aj práva a iné majetkové hodnoty.¹³

Spoločnosť s ručením obmedzeným je najrozšírenejšia forma podnikania právnických osôb na Slovensku. Pre založenie s. r. o. v roku 2015 je potrebné vykonať nasledovné náležitosti:¹⁴

- spísanie spoločenskej zmluvy a príprava ostatných dokumentov,
- súhlas správcu dane so zápisom spoločností do obchodného registra,
- získanie osvedčenia o živnostenskom oprávnení,
- splatenie základného imania vkladmi spoločníkov,
- zápis spoločnosti do obchodného registra,
- registrácia na daň z príjmov na daňovom úrade.

Spoločnosť s ručením obmedzeným sa zakladá spísaním spoločenskej zmluvy (ak spoločnosť zakladajú aspoň dvaja spoločníci) alebo zakladateľskej listiny (ak spoločnosť zakladá jeden spoločník). Platí však, že ak spoločnosť zakladá jeden spoločník - fyzická osoba, môže byť jediným spoločníkom najviac v troch spoločnostiach s ručením obmedzeným. A podobne, s.r.o. s jedným spoločníkom nemôže byť jediným zakladateľom alebo jediným spoločníkom inej spoločnosti s ručením obmedzeným. Pravosť podpisov všetkých zakladateľov s.r.o. na spoločenskej zmluve alebo zakladateľskej listine musí byť úradne overená, preto sa tieto dokumenty podpisujú až pred notárom alebo pred pracovníkom mestského alebo obecného úradu.

¹² 2012. Obchodné právo. In *ZÁKONY II/2012*. Žilina : PORADCA, s. r. o., 2012. s. 16. ISSN 1335-6127.

¹³ SABO, M. a kol. 2011. *Obchodné a hospodárske právo pre ekonómov*. Bratislava : Sprint dva, 2011. s. 67. ISBN 978-80-89393-48-0.

¹⁴ SENEŠI, N. 2015. *Založenie s.r.o. v roku 2015*. In *Podnikajte.sk [online]*. 2015. [cit. 2015-22-03].

Dostupné na internete: <http://www.podnikajte.sk/start-podnikania/c/1923/category/sro/article/zalozenie-sro-2015.xhtml>. ISSN 1338-2187.

1.2.1 Založenie spoločnosti z právneho hľadiska

„Ak z iných ustanovení tohto zákona nevyplýva niečo iné, zakladá sa spoločnosť spoločenskou zmluvou podpísanou všetkými zakladateľmi. Pravosť podpisov zakladateľov musí byť úradne overená.“¹⁵ Podnikateľom môže byť osoba zapísaná v Obchodnom registri, osoba, ktorá podniká na základe živnostenského oprávnenia, osoba, ktorá podniká na základe iného než živnostenského oprávnenia – podľa zvláštnych predpisov, osoba, ktorá uskutočňuje poľnohospodársku výrobu a je zapísaná do evidencie podľa zvláštného predpisu.¹⁶ Sídлом právnickej osoby a miestom podnikania fyzickej osoby je adresa, ktorá je ako sídlo alebo miesto podnikania zapísaná v obchodnom registri alebo živnostenskom registri, alebo v inej evidencii ustanovenej osobitným zákonom. (§ 2 ObchZ ods.3/).¹⁷ Názov, pod ktorým podnikateľ vykonáva právne úkony pri svojej podnikateľskej činnosti sa nazýva obchodné meno. (§ 8 ObchZ).¹⁸

Podnik môžeme obecné chápať ako usporiadaný a riadený celok so vstupmi a výstupmi založený za účelom podnikania. Z hľadiska makroekonomického je podnik základnou jednotkou ekonomiky daného štátu, t.j. podnikateľský subjekt založený za účelom zaistenia výroby a predaja výrobku alebo poskytovania služieb. Z hľadiska mikroekonomického je podnik chápaný ako právny subjekt založený za účelom výkonu podnikateľskej činnosti.¹⁹

Metodika GEM rozdeľuje odvetvia podnikania na základe štandardov ISIC (International Standard Industry Classification) vytvorených OSN do štyroch skupín:²⁰

- poľnohospodárstvo a ťažobný priemysel,
- stavebníctvo, výroba, doprava, sieťové odvetvia, komunikácie, veľkoobchod,
- financie, biznis služby, poisťovníctvo, reality,
- služby pre koncových spotrebiteľov.

¹⁵2012. Obchodné právo. ZÁKONY II/2012. Žilina : PORADCA, s. r. o., 2012. s. 15. ISSN 1335-6127.

¹⁶STRÁŽOVSKÁ, H. a kol. 2010. *Obchodné podnikanie*. Bratislava : Sprint dva, 2010. s. 45. ISBN 978-80-89393-34-3.

¹⁷2004. Obchodné právo. In ZÁKLADY SLOVENSKEHO PRÁVA OBCHODNÝCH SPOLOČNOSTÍ. 2004. Bratislava : Janpa, spol. s. r. o., 2004. s. 14. ISBN 80-969249-0-7.

¹⁸2012. Obchodné právo. ZÁKONY II/2012. Žilina : PORADCA, s. r. o., 2012. s. 14. ISSN 1335-6127.

¹⁹ŠIMAN, J. – PETERA, P. 2010. *Financování podnikatelských subjektů*. Praha : C. H. Beck, 2010. s. 192. ISBN 978-80-7400-117-8.

²⁰PILKOVÁ, A. a kolektív., 2012. *Podnikanie na Slovensku: vysoká aktivita, nízke rozvojové aspirácie*. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu. 2012. 2012 p. [cit. 22.3.2015.] Dostupné na internete: <http://www.gemconsortium.org/docs/download/2428>. ISBN 978- 80- 223- 2823-4.

Je to už viac ako 20 rokov odkedy existuje na Slovensku možnosť súkromného podnikania. Za ten čas si súkromný sektor vytvoril nepopierateľný podiel na ekonomike Slovenska.

Tabuľka 1: Vývoj spoločností vo vybraných odvetviach v roku 2009/2014

Odvetvie	Právna forma		
	a.s.	s.r.o.	živnostníci
poľnohospodárstvo	7	912	8
stavebníctvo	2	5651	-11645
poisťovníctvo	-16	159	-581
služby	12	1940	-549

Zdroj: vlastné spracovanie podľa BENCONT WEEKLY REPORT

Tabuľka 1 nám zobrazuje vývoj počtu jednotlivých právnych foriem v odvetviach za posledných 6 rokov, teda porovnáva počet v roku 2009 s počtom v roku 2014, z hľadiska absolútnej zmeny, ktorá nám udáva presné číslo. Najväčší počet spoločností za 6 rokov pribudlo v stavebnom priemysle s právnou formou s.r.o. s počtom 5651 a v odvetví služby 1940. Tiež je vidieť, že najvyšší pokles bol zo strany živností taktiež v stavebníctve, konkrétne v počte – 11645.

Príčinou, prečo klesá počet živnostníkov a čiastočne rastie počet spoločností s ručením obmedzeným je spôsobení hlavne podnikateľským prostredím na Slovensku, teda konkrétne legislatívou a jej vplyvom na výhodnosť jednotlivých právnych foriem. Dôvodom poklesu na strane živností je najmä zvyšovanie odvodov živnostníkov a nutnosť platiť odvody do zdravotnej poisťovne aj keď v podstate nič nezarobia.

Odvetvie športu a aktívneho trávenia voľného času, pod ktorý spadá aj náš fiktívny podnik zahŕňa tri hlavné segmenty - neziskový šport, profesionálny šport a aktívne trávenie voľného času. Napriek nedostatku spoľahlivých údajov odvetvie športu a aktívneho trávenia voľného času je nepochybne po mnohé roky dynamickou a rýchlo sa rozvíjajúcou oblasťou vďaka diverzifikácii športových aktivít, rozvíjajúcemu sa priemyslu voľného času a globalizácii, profesionalizácii a komercializácii športu.²¹

²¹ Vývoj podnikateľského prostredia. [online 2015-01-12]. Dostupné na internete : <http://www.bencont.sk/app/cmsSiteAttachment.php?ID=21&disposition=inline>

1.3 Podnikateľský zámer

Podnikateľský zámer – je vlastne špecifickým druhom strategického plánu. Pripravuje sa pred začatím podnikania, takže podnikateľ nemá k dispozícii údaje o predošlej činnosti podniku, o ktoré by sa mohol opierať. Pozornosť by sa mala venovať predovšetkým sebaanalýze podnikateľa.²² Je vnútorným plánovacím dokumentom, ktorý sa zostavuje pre potreby riadenia podniku. Jeho úlohou je rozpracovať prijaté strategické ciele, zahŕňa aktivity a opatrenia v oblasti tvorby a predaja výrobkov a služieb, marketingu a finančných aspektov tak, aby sa dosiahli stanovené ciele podniku a zabezpečila jeho životaschopnosť v danom plánovacom horizonte. Musí byť zostavený tak, aby dokázal presvedčiť banky, potenciálnych investorov, ako aj ostatné záujmové skupiny, že podnikateľský zámer bude rentabilný a zabezpečí zhodnotenie zdrojov vložených do podnikania ako aj návratnosť úverov a iných cudzích zdrojov použitých na financovanie podniku.²³ Medzi najdôležitejší krok pri rozbiehaní nového podniku je spracovanie podnikateľského plánu, ktorý musí obsahovať krátkodobé a dlhodobé ciele podnikania, popis výrobkov a služieb, ktoré bude daný podnik ponúkať a taktiež zdroje a prostriedky, ktoré budú použité na dosahovanie cieľov za predpokladu pôsobenia konkurencie.²⁴ V súčasnej dobe neexistuje záväzná právna úprava, ktorá by určovala štruktúru podnikateľského plánu. Dôležité je upútať v popise podnikateľského zámeru budúceho investora, ktorý by bol potenciálnym poskytovateľom kapitálu. A práve nedostatok kapitálu pri vstupe do podnikania a potreba jeho získania býva veľmi často impulzom pre zostavenie podnikateľského plánu.²⁵ Obsah podnikateľského plánu nie je stanovený. Každý investor alebo banka môžu mať iné požiadavky na jeho štruktúru a rozsah. Mnohí investori z dôvodu nedostatku času dnes vyžadujú, aby bol podnikateľský plán spracovaný vo forme prezentácie napríklad v programe MS PowerPoint. Naopak v prípade bánk sa môžeme stretnúť s tým, že budú vyžadovať radu ďalších dokumentov a informácií.²⁶

²² STRÁŽOVSKÁ, H. a kol. 2006. *Podnikateľský proces v obchode*. Bratislava : Sprint v.fra, 2006. s. 188. ISBN 80-89085-54-7.

²³ PAPULA, J. – PAPULOVÁ, E. 2002. *Podnikanie*. Bratislava : KARTPRINT, 2002. s. 112. ISBN 80-88870-17-8.

²⁴ BARROW, C. 1996. *The Essence of small Business*. UK : GRADA Publishing, 1996. s. 177. ISBN 80-7169-232-8.

²⁵ SRPOVÁ, J. a kol. 2010. *Základy podnikání*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2010. s. 60. ISBN 978-80-247-3339-5.

²⁶ SRPOVÁ, J. a kol. 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha : Grada Publishing, 2011. s. 14. ISBN 978-80-247-4103-1.

Úspešnosť podniku dosiahneme vtedy, keď náš produkt prinesie úžitok pre zákazníka, náš výrobok alebo služba musí byť lepšia než ponuky konkurencie a preto je veľmi dôležité v popise podnikateľského zámeru zdôrazniť, aký prospech plyní z našej ponuky pre zákazníkov a prečo by mali zákazníci nakupovať alebo využívať ponúkané služby práve od nás a nie od konkurencie.²⁷

1.3.1 Realizačné resumé a popis podnikateľskej príležitosti

Súčasťou realizačného resumé je titulná strana, ktorá by mala obsahovať názov a adresu firmy, logo, číslo telefónu a fax, zakladateľov, dátum založenia, sídlo podnikania, právna forma, predmet podnikania, plánované prevádzkové hodiny, údaje o podnikateľovi a účel podnikateľského zámeru. V realizačnom resumé charakterizujeme produkt alebo služby, ktoré sú náplňou projektu a ich špecifické vlastnosti a prednosti vzhľadom ku konkurencii, popis trhu, na ktorých by sa chcela firma uplatniť, strategické zameranie firmy v období najbližších troch až piatich rokov vrátane dlhodobých cieľov a spôsobov dosiahnutia týchto cieľov, zhodnotenie manažérskych skúseností a kvality kľúčových pracovníkov firmy vo vzťahu k danému projektu, finančné aspekty zahŕňajúce odhad zisku v nasledujúcich piatich rokoch, veľkosť alebo objem potrebného kapitálu, účel jeho použitia a očakávaný ročný výnos pre poskytovateľa kapitálu. Vzhľadom k tomu, že k podnikateľskému plánu prichádza prípadný poskytovateľ kapitálu do styku mal by tento súhrn načrtnúť základné charakteristiky firmy a projektu v stručnej a presvedčivej forme.²⁸

V popise podnikateľskej príležitosti môže ísť napríklad o nájdenie medzery na trhu, objavenie niečoho nového a iné. Potrebujeme čitateľa presvedčiť, že práve teraz je tá najvhodnejšia chvíľa pre realizáciu nášho nápadu a že práve my máme pre jeho realizáciu tie najlepšie podklady. Mali by sme uviesť, kto náš výrobok či poskytovanú službu potrebuje a ako bude naša myšlienka prevedená do podoby tržieb a zisku. Pri čítaní tohto bodu by sa čitateľ mal dozvedieť, aké sú súčasné možnosti zákazníka riešiť určitý problém a aké nové možnosti riešenia daného problému prinesie náš výrobok alebo služba. V rámci

²⁷ SRPOVÁ, J. – REHOŘ, V. 2010. *Základy podnikání*. Praha : Grada Publishing, 2010. s. 61. ISBN 978-80-247-3339-5.

²⁸ FOTR, J. 1999. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha : Grada Publishing, spol. s r. o., 1999. s. 204-205. ISBN 80-7169-812-1.

popisu podnikateľskej príležitosti sa zameriame predovšetkým na popis produktu, konkurenčnú výhodu produktu a úžitok produktu pre zákazníka.²⁹

Popis produktu – základom každého podnikania je produkt alebo služba. Pokiaľ ponúkame výrobok, popíšeme ho, objasníme aké bude mať vlastnosti a k čomu bude slúžiť. Ak ponúkame služby mali by sme uviesť v čom spočíva, a ktoré príslušenstvo alebo vybavenie potrebuje.³⁰

Konkurenčná výhoda produktu – musí byť lepšia ako konkurenčné ponuky a to práve dnes, kedy je tvrdá konkurencia na trhu a nováčikovi nestačí byť rovnako dobrý ako sú jeho konkurenti ale práve naopak je nutné byť lepší ako konkurencia.³¹

Ciele firmy a vlastníkov

Základným cieľom podnikateľskej stratégie je dosiahnuť úspech v podnikaní. Úlohou je teda určiť chovanie vlastného subjektu v určitom období, na ktoré je stratégia vytvorená a to sa deje prostredníctvom stanovenia sústavy cieľov, ktoré majú byť naplnené a cestou analýzy hrozieb, ktoré budú realizáciu stratégie prevádzať.³² Investori a ďalšie subjekty poskytujúci kapitál sa domnievajú, že základ o úspechu či neúspechu firmy rozhoduje predovšetkým jej vedenie. Jednotlivé produkty, technológie alebo trhy majú tiež obrovský význam, avšak o úspešnej realizácii podnikateľského zámeru rozhodujú predovšetkým podnikateľské a odborné schopnosti manažmentu. Investori budú preto dôkladne preverovať schopnosti vedenia a zamestnancov našej firmy. Získanie potrebných finančných zdrojov bude úspešné vtedy, keď budú v našej firme schopní ľudia na realizáciu podnikateľského zámeru.³³ Dôležitou súčasťou tejto zložky je charakteristika systému riadenia podniku, organizačná štruktúra riadenia podniku, organizácia podniku, manažéri organizácie a princípy vedenia ľudí, ktorí dokážu vytvoriť koordinované úsilie k zabezpečeniu úspechu podniku.

²⁹ SRPOVÁ, J. a kol. 2011. *Podnikateľský plán a stratégia*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2011. s. 16. ISBN 978-80-247-4103-1.

³⁰ KOTLER, P. 2000. *Marketing podle Kotlera*. Praha : Management Press, NT Publishing, s. r. o., 2000. s. 115. ISBN 80-7261-010-4.

³¹ CIBÁKOVÁ, V. – BARTÁKOVÁ, G. 2007. *ZÁKLADY MARKETINGU*. Bratislava : Iura Edition, spol. s. r. o., 2007. s. 139. ISBN 978-8-8078-156-9.

³² PREUSS, K. 2006. *Podnikateľské stratégie*. Praha : Bankovní institut vysoká škola, a. s., 2006. s. 10. ISBN 80-7265-096-3.

³³ SRPOVÁ, J. a kol. 2011. *Podnikateľský plán a stratégia*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2011. s. 17. ISBN 978-80-247-4103-1.

1.3.2 Marketingová stratégia

Marketing a následne aj samotný predaj majú veľký vplyv na budúci úspech firmy a preto je potrebné presvedčiť čitateľa nášho podnikateľského plánu, že máme dobrú marketingovú a obchodnú stratégiu. Marketingová stratégia rieši tri základné okruhy problémov :

- výber cieľového trhu,
- určenie trhovej pozície produktu,
- rozhodnutie o marketingovom mixe.³⁴

Strategický charakter nadobúda v momente, keď sa už dnes pri plánovaní budúcich činností sústreďí na vymedzenie okruhu potenciálnych zákazníkov a ich špecifických potrieb a preto už dnes má pripravené výrobky a služby pre uspokojenie budúcich zákazníckych potrieb.³⁵ V konkurenčnom prostredí je veľmi užitočné vykonávať pravidelné prieskumy silných a slabých stránok našich konkurentov. Keď získame prehľad o tom, akým spôsobom sa dostane naše podnikanie, výrobok či služba na trh, mali by sme pouvažovať, či sa tým trh rozšíri alebo to pôjde na úkor už existujúcich konkurentov, ktorí v dôsledku nášho podniku stratia svoj podiel na trhu, čo nám následne umožňuje osloviť tých zákazníkov, ktorí sa rozhodli nevyužiť služby našich konkurentov.³⁶

Výber cieľového trhu – východiskom pre výber cieľového trhu firmy je segmentácia trhu. Pri výbere segmentu zvažujeme jeho veľkosť a kúpnu silu, na základe ktorej určíme hodnotu segmentu. Segmentácia vo všeobecnosti znamená, že celok rozoberieme a vytvoríme časti. Efektívna segmentácia sa skladá z identifikovania širokých výrobových trhov a ich delení na homogénnejšie subtrhy, ktorého výsledkom je výber jedného alebo viacerých cieľových trhov. V súčasnosti dominuje na trhu a to najmä zahraničnom ale i domácom široká ponuka. Preto sa firmy snažia predovšetkým vo vyspelých trhových ekonomikách svoje produkty alebo služby čo najlepšie prispôbiť požiadavkám zákazníkov.³⁷

³⁴ SRPOVÁ, J. a kol. 2011. *Podnikateľský plán a strategie*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2011. s. 22. ISBN 978-80-247-4103-1.

³⁵ HORÁKOVÁ, H. 2003. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2003. s. 14. ISBN 80-247-0447-1.

³⁶ HINGSTON, P. 2002. *Efektívny marketing*. Bratislava : Ikar, a. s., 2002. s. 18-23. ISBN 80-551-0399-2.

³⁷ RAJT, Š. 2000. *Marketing*. Bratislava : SPRINT vfra. 2000. s. 99-100. ISBN 80-8848-62-8.

Určenie trhovej pozície produktu na trhu – je vyjadrením postavenia konkrétneho produktu medzi ostatnými konkurenčnými produktmi na trhu, pričom našim cieľom je dosiahnuť špecifické vnímanie produktu alebo služby v podvedomí zákazníkov a odlíšiť sa od konkurencie na danom trhu. Trhovú pozíciu produktu môžeme určiť, ak identifikujeme možné konkurenčné výhody nášho produktu, pričom vyberieme optimálnu konkurenčnú výhodu, ktorá je dôležitá pre spotrebiteľa a následne obsahuje výrazné výhody voči konkurencii a nakoniec zvolíme efektívny spôsob komunikácie a propagácie tejto výhody.³⁸

Rozhodnutie o marketingovom mixe – berie do úvahy vybraný trhovú segment a zvolenú trhovú pozíciu. Marketingový mix predstavuje kombináciu zložiek, ktoré ovplyvňujú efektivitu podnikateľských aktivít. Pri určovaní marketingového mixu musí firma brať do úvahy cieľ podnikania, charakter a príťažlivosť trhu. Marketingový mix tvorí – produkt, cena, distribúcia a propagácia.³⁹

1.3.3 Finančný plán

Finančný plán je dokument, v ktorom sú proti sebe postavené súčasné a budúce potreby finančných prostriedkov a momentálne existujúce a budúce očakávané zdroje na ich krytie, t.j. na časový horizont plánu, ktorého obsahom sú vopred rozpočítané príjmy a výdavky. Podnik prostredníctvom finančného plánu verifikuje finančné dôsledky prijatých rozhodnutí v ostatných čiastkových plánoch a zároveň pôsobí na efektívne využívanie výrobných činiteľov. Z časového horizontu je finančný plán súčasťou všetkých subsystémov plánu podnik a pritom všeobecne platí, že čím je plánovací horizont finančného plánu kratší, tým vyšší je stupeň istoty a presnosti plánu. Časový horizont finančného plánu rozlišuje nielen dĺžku plánovacieho obdobia, ale i úlohy, obsah, štruktúru, používané metódy a techniky tvorby plánu a spravidla i druhy finančných zdrojov.⁴⁰ Finančný plán z časového hľadiska môže byť dlhodobý a krátkodobý. Dlhodobý finančný plán obsahuje finančné rozhodnutia o dlhodobých aktívach alebo pasívach, ktoré nie je možné vždy ľahko zrušiť a ktoré môžu podnik zaväzovať k istému smeru činnosti na niekoľko rokov. Sú to rozhodnutia o potrebe kapitálu, o spôsobe financovania (vlastné

³⁸ SRPOVÁ, J. a kol. 2011. *Podnikateľský plán a stratégie*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2011. s. 22-23. ISBN 978-80-247-4103-1.

³⁹ COOPER, J. – LANE, P. 1999. *Marketingové plánovanie*. Praha : Grada Publishing, 1999. s. 19. ISBN 80-7169-641-2.

⁴⁰ KRÁĽOVIČ, J. 2010. *Finančné plánovanie podniku*. Bratislava : Sprint dva. 2010. s. 21. ISBN 978-80-89393-20-6.

a cudzie zdroje) a rozhodnutia o štruktúre zdrojov krytia kapitálovej potreby. Finančné rozhodnutia o krátkodobých aktívach a pasívach obsahuje krátkodobý finančný plán. Tieto rozhodnutia súvisia s uskutočnením výrobných, obchodných a ostatných činností podniku, pričom sú jednoduchšie ako dlhodobé rozhodnutia a zároveň nie sú o nič menej dôležité.⁴¹ Finančný plán má dvojakú úlohu, pretože núti podnik analyzovať svoje financie a celkové finančné zdravie. Prezentácia očakávaného zisku a rastu podniku dáva investorom a veriteľom dôvod na riskovanie s ich peniazmi, a to vložením do konkrétneho podniku. Ak plán naznačuje, že podnikanie nebude profitovať, je to znak toho, že je potrebné zmeniť podnikové plány a následne prijať určité opatrenia.⁴²

Plán cashflow

Významnou časťou finančného plánu je plán cashflow, ktorý poskytuje informácie o príjmoch a výdavkoch podniku a o konečnom stave v medziobdobiach istého časového rozpätia. Jeho cieľom je plánovať likvidnú polohu podniku ako základňu na stanovenie budúcich pôžičiek a investícií. Plán cashflow je spojený s ostatnými časťami plánu podniku a to konkrétne s plánom predaja, plánom nákupu, investícií a s ďalšími plánmi. Plánové rozhodnutia môžu priamo alebo nepriamo ovplyvniť prúdenie hotovosti, s cieľom dosiahnuť žiaducu rovnováhu medzi potrebou hotovosti a disponibilnou hotovosťou.⁴³ Kvalita plánu cashflow v rozhodujúcej miere závisí od úrovne a kvality vypracovaného plánu zisku. Pre plánovanie cashflow je charakteristické, že okrem dlhodobého a krátkodobého časového horizontu sa táto časť finančného plánu vypracúva aj na bezprostredný časový horizont – na jednotlivé dni v mesiaci. Na plánovanie cashflow sa používa priama alebo nepriama metóda. Priama metóda vychádza z prvotných účtovných zápisov, ktoré ovplyvňujú hotovosť a pri nepriamej metóde sa vychádza z čistého zisku po zdanení, ktorý sa upravuje o všetky položky spôsobujúce rozdiel medzi výnosmi a príjmami a nákladmi a výdavkami.⁴⁴

⁴¹ KRÁĽOVIČ, J. 2010. *Finančné plánovanie podniku*. Bratislava : Sprint dva. 2010. s. 23-24. ISBN 978-80-89393-20-6.

⁴² HYRÁNEK, E. 2014. *Finančné plánovanie*. Bratislava : EKONÓM. 2014. s. 12. ISBN 978-80-225-3944-9.

⁴³ BELANOVÁ, K. 2010. *Teória a politika podnikateľských financií*. Bratislava : EKONÓM. 2010. s. 189. ISBN 978-80-225-3109-2.

⁴⁴ VLACHYNSKÝ, K. a kol. 2009. *Podnikové financie*. Bratislava : Iura Edition, spol. s r. o., 2009. s. 434. ISBN 978-80-8078-258-0.

1.3.4 Zakladateľský rozpočet

Začiatkom a základom pre úspech v podnikaní je splnením dvoch základných podmienok – existencia produktu, o ktorý majú zákazníci záujem a prinesie požadované zhodnotenie kapitálu a disponibilné finančné zdroje pre realizáciu zámeru. Nestačí splnenie len jednej z uvedených podmienok. Ak sú k dispozícii peniaze, ale chýbajú zákazníci, podnikanie neprinesie výnos. Naopak ak má podnik zákazníkov, ale nemá dostatok finančných zdrojov na realizáciu zámeru, nemôže svoj zámer zvládnuť vlastnými silami ale k jeho realizácii sa potrebuje spojiť s investorom, ktorý disponuje finančnými zdrojmi.⁴⁵ Pred zahájením podnikania je potrebné si zostaviť zakladateľský rozpočet a všetky naše plány vyjadriť pomocou čísiel. Nevyhnutnou potrebou je vypracovať prehľad našich výdavkov, ktoré nám vznikli pri samostatnom založení firmy, pri zahájení a rozbehnutí podnikania a nakoniec pri zaistení bežného chodu firmy. Prehľad výdavkov rozložený do jednotlivých fáz vývoja firmy umožní vytvoriť si predstavu, koľko finančných prostriedkov je treba v jednotlivých časových obdobiach od začiatku budovania firmy.⁴⁶ Zakladateľský rozpočet zobrazuje financovanie začiatkovej fázy podnikania a vypovedá o efektívnosti podnikateľskej činnosti – stanovuje celkovú potrebu kapitálu, ktorým by mal podnikateľ disponovať pred začatím podnikania.⁴⁷ Podnikateľský zámer je zostavený v súvislosti so zahájením podnikania a jeho neoddeliteľnou časťou je zakladateľský rozpočet. Pri zahájení podnikania výdaje podniku vysoko prevyšujú príjmy a podcenenie zakladateľského rozpočtu zvyšuje podnikateľské riziko. Význam zakladateľského rozpočtu je priamo úmerný veľkosti podniku, teda predpokladanému obratu. Zásadami spracovania zakladateľského rozpočtu je špecifikovať a kvantifikovať všetky výdaje a príjmy spojené so založením podniku, o príjmoch uvažovať v minimálnej hodnote a naopak s výdajmi v maximálnej hodnote a spracovať varianty plánu peňažných tokov vo forme reálnej, pesimistickej a optimistickej verzie.⁴⁸

⁴⁵ KORAB, V. a kol. 2007. *Podnikateľský plan*. Brno : Computer Press, a. s., 2007. s. 137. ISBN 978-80-251-1605-0.

⁴⁶ SRPOVÁ, J. – REHOŘ, V. 2010. *Základy podnikání*. Praha : Grada Publishing, 2010. s. 56. ISBN 978-80-247-3339-5.

⁴⁷ ŠÚBERTOVÁ, E. a kol. 2011. *Podnikanie v malých a stredných podnikoch*. Bratislava : KARTPRINT, 2011. s. 30. ISBN 978-80-88870-95-1.

⁴⁸ ŠIMAN, J. – PETERA, P. 2010. *Financování podnikatelských subjektu*. Praha : C. H. Beck, 2010. s. 48-49. ISBN 978-80-7400-117-8.

1.4 Získavanie zdrojov financovania

Podnik predstavuje organizáciu vytvorenú kapitálom, ktorá je riadená zamestnancami. Premieňajú výrobné faktory, t.j. inputy na výrobky alebo služby – otuputy, za účelom ich realizácie na trhu. Dôchodok z predaja slúži na úhradu zdrojov, ktoré umožňujú financovať náklady na výrobu, nadobudnutie výrobných zariadení, zaplatenie miezd zamestnancom a riadiacim pracovníkom. Základnou otázkou každého podniku je kvantifikovať potrebný kapitál pre podnikateľskú činnosť.⁴⁹ Pri zakladaní podniku je najskôr upísaný vlastný kapitál a zo získaných prostriedkov sú obstarané fixné aktíva – budovy, stroje, zariadenia. Zvyčajne vzniká potreba investovať aj do ďalšieho zariadenia, ktoré si podnikatelia môžu obstarat' formou dlhodobého úveru.⁵⁰ Na financovanie svojej činnosti môžu podniky využívať rôzne zdroje. Podľa spôsobu získavania podnikového kapitálu môžeme finančné zdroje rozdeliť na externé a interné. Za externé zdroje podniku pokladáme všetky tie, ktoré do podnikov prichádzajú zvonku od iných subjektov bez ohľadu na to, či ide o iné podniky, banky, poisťovne a podobne. Naopak interné zdroje kapitálu získava podnik zo svojich vlastných zdrojov.⁵¹ Pod pojmom financovanie podniku z interných zdrojov rozumieme pokrývanie jeho potrieb zo zdrojov získaných z jeho finančno-hospodárskej činnosti. Medzi hlavné zdroje financovania podniku sú zisk, odpisy a dlhodobé finančné rezervy. Cudzie finančné prostriedky, ktoré podnikateľ môže získať pre vlastné podnikateľské aktivity majú rôznu formu v závislosti od zdrojov a podmienok ich získania. Môžu mať charakter výpomoci od priateľov a známych, charakter výpožičky alebo úveru od finančných inštitúcií.⁵² Úvery, sú dlhy voči banke alebo inej spoločnosti, ktorá poskytla podnikateľovi potrebné finančné prostriedky. Záväzky – tvoria najväčšiu skupinu voči dodávateľom. Vznikajú pri kúpe majetku a služieb na faktúru. Do podniku prichádza nezaplatený majetok, podnikateľ dáva príkaz k úhrade z bankového účtu. Ďalšie záväzky vznikajú voči zamestnancom z titulu nezaplatených miezd. Záväzky existujú aj voči štátnemu rozpočtu z titulu povinnosti platiť rôzne dane. V podnikateľskej sfére je najrozšírenejším zdrojom financovanie prostredníctvom úverov. Samofinancovanie, ktoré

⁴⁹ ALEXÝ, J. 2005. *Finančná a ekonomická analýza*. Bratislava : IRIS, 2005. s. 17. ISBN 80-89018-90-4.

⁵⁰ SOBEKOVÁ, M. 2011. *Ako financovať malé a stredné podniky*. Bratislava : EDÍCIA EKONÓMIA, 2011. s. 36. ISBN 978-80-8078-413-3.

⁵¹ PINKOVÁ, D. *Podniková ekonomika pre právnikov*. 2005. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, 2005. s. 116. ISBN 80-7160-188-8.

⁵² VLACHYNSKÝ, K. a kol. *Podnikové financie*. 2006. Bratislava : IURA EDITION, 2006. s. 126. s.128. ISBN 80-80780-29-3.

tvorí podstatu vlastného financovania z vnútorných zdrojov, sa môže chápať ako samofinancovanie zo zisku alebo samofinancovanie zo zisku, odpisov, príp. z iných vlastných zdrojov podniku. Význam samofinancovania pre podnik spočíva v zvyšovaní vlastnej kapitálovej základne podniku, v znižovaní potreby cudzieho kapitálu, v znižovaní nákladov vynakladaných na získanie a používanie iných zdrojov financovania, v čiastočnom znižovaní daňového zaťaženia.⁵³ Rozvoj podnikania je založený na dostatku disponibilných finančných zdrojov, ktoré smerujú do tejto oblasti a sú zamerané predovšetkým na investície. Vo vyspelých ekonomikách, ale aj v rozvojových krajinách sa venuje pozornosť podpore rozvoja podnikania. V transformujúcej sa ekonomike, za akú možno pokladať ekonomiku Slovenska, je hlavným problémom pri začatí podnikania nedostatok vlastného kapitálu u podnikateľov, resp. nedostatočné zabezpečenie pri získavaní bežných komerčných úverov z bánk a finančných inštitúcií.⁵⁴

⁵³ ŠÚBERTOVÁ, E. 1997. *Podnikanie a ekonomika podniku*. Bratislava : KARTPRINT, 1997. s. 125-126. ISBN 80-88870-02-X.

⁵⁴ LUPTÁK, D. a kol. 1998. *Financovanie podnikateľských zámerov cudzími zdrojmi*. Bratislava : Ing. Miroslav Mračko, 1998. s. 15. ISBN 80-8057-085-X.

2 Cieľ práce

Hlavným cieľom bakalárskej práce je definovanie podnikateľského zámeru a vymedzenie jeho jednotlivých parametrov za účelom získania finančných prostriedkov a ich ďalšieho investovania do novozaloženého podniku. Našou snahou bolo vytvoriť podnikateľský zámer a zároveň zhodnotiť spôsob získania finančných zdrojov pre rozbehnutie podnikateľskej činnosti. Pre naplnenie hlavného cieľa bakalárskej práce sme si stanovili niekoľko čiastkových cieľov.

V teoretickej časti ide o nasledovné ciele:

- vymedzenie pojmu životný cyklus podniku a charakterizovanie jeho jednotlivých fáz s dôrazom na fázu založenie a vznik podniku,
- charakterizovanie podnikateľského zámeru a vymedzenie dôvodov jeho predkladania,
- identifikovanie jednotlivých náležitostí podnikateľského zámeru,
- zhodnotenie významu podnikateľského zámeru pre podnikateľa.

Pre naplnenie cieľa v aplikačnej časti sme si zvolili nasledovné ciele:

- oboznámenie sa so všetkými možnými náležitosťami pre založenie a vznik podniku,
- vytvorenie podnikateľského zámeru ako plán fiktívneho podniku pre získanie finančných prostriedkov,
- zhodnotenie zakladateľského rozpočtu, ktorý nám odpovie na otázku, či sa podniku v danej oblasti vôbec oplatí podnikať,
- získanie prehľadu o podmienkach, ktoré treba v bankovom sektore naplniť, aby bol podnikateľ úspešný pri získavaní cudzieho kapitálu,
- využitie príležitostí stať sa konkurenciou na trhu v danom odvetví.

3 Metodika práce a metódy skúmania

Bakalárska práca je rozdelená do kapitol podľa platnej smernice o záverečných prácach Ekonomickej univerzity v Bratislave. Prvá kapitola je zameraná na teoretickú charakteristiku životného cyklu a jej jednotlivé časti, druhá časť je orientovaná na popis podnikateľského zámeru a jeho jednotlivých zložiek pre získanie úveru ako jedného zo zdrojov financovania podniku. Ako zdroje potrebných informácií nám slúžili články z odbornej literatúry domácich i zahraničných autorov, platné zákony našej krajiny a rôzne internetové zdroje.

Metódy, ktoré patria k neodmysliteľnej časti vypracovania bakalárskej práce sú syntéza a analýza. Obe metódy patria medzi základné a taktiež často využívané. Základný význam analýzy znamená, rozloženie alebo rozčlenenie predmetu na jednotlivé časti, aby ich bolo možné podrobnejšie preskúmať. Syntéza predstavuje spájanie alebo zlučovanie jednotlivých častí do jedného celku. Obe metódy na seba nadväzujú, a preto sa využívajú súčasne. V našej práci sme analyzovali podnikateľský zámer, ktorý sme rozčlenili na jednotlivé časti, ktorým sa budeme podrobnejšie venovať a skúmať ich prínos prípadne nevýhody pre náš fiktívny podnik. Dôležitou súčasťou analýzy bude finančný plán, ktorý rozdelíme na zakladateľský rozpočet, predpokladané náklady a tržby a cashflow. Spojenie podnikateľského zámeru a finančného plánu vytvára jeden celok – syntézu.

Dôležitá metóda, ktorá sa používa pri vypracovaní podnikateľského zámeru je pasport okolia spoločnosti. Na jeho základe je možné charakterizovať okolie celého podniku, oblasť podnikania ako aj samotný podnik. V podnikateľskom zámere je vykreslený podnik, jeho predmet podnikania a spôsob získania zdrojov pre financovanie začínajúceho podniku.

Našu prácu dopĺňajú taktiež metódy indukcia a dedukcia. Pod pojmom indukcia rozumieme myšlienkový postup, kedy pomocou tvrdení o jednotlivých faktoch získavame tvrdenia popisujúce všeobecné skutočnosti alebo zákonitosti. Danú metódu sme využili v kapitole diskusia, kde sme pomocou tvrdení sformulovali všeobecný záver praktickej časti. Pri dedukcii vznikajú nie pravdepodobné, ale isté, teda pravdivé tvrdenia. Ide teda o to, aby sme zo všeobecných skutočností zistili konkrétnu skutočnosť. V praktickej časti sme na dosiahnutie pravdivých tvrdení a konkrétnych skutočností použili viaceré tabuľky, ktoré prácu urobili prehľadnou.

4 Výsledky práce

Hlavným účelom nášho podnikateľského zámeru je získať finančné prostriedky v hodnote 50 000 €, ktorý by nám poslužil na vybavenie gymnastického centra v Ivanke pri Dunaji. Predmetom podnikania bude prevádzka gymnastického centra, ktorá je perspektívna do budúcnosti vzhľadom na vysoký záujem rodičov pre rozvoj základného gymnastického pohybu detí s vedomím, že gymnastika je základ pre ostatné športy. Založenie podniku plánujeme dňa 1. 7. 2015 a oficiálne otvorenie gymnastického centra bude dňa 3. 9. 2015.

Naším cieľom bude pod vedením gymnastického trénera, naučiť základným pohybovým schopnostiam, základom akrobacie, cvičenia na gymnastickom náradí, čo pomôže pre zdravý vývoj a rozvoj motorických schopností dieťaťa. Gymnastické náradie a pomôcky budeme dovážať z Českej republiky konkrétne zo spoločnosti Lita Sport, s. r. o., a od slovenskej spoločnosti Lukasport. Obe spoločnosti sú známe svojimi kvalitnými športovými produktmi už dlhé roky. Budeme sa snažiť zaujať a upútať pozornosť potenciálnych zákazníkov novovybudovaným gymnastickým centrom, ktoré bude vybavené profesionálnym príslušenstvom potrebným pre tréningovanie a predovšetkým dobrým hygienickým prostredím vo vnútri gymnastickej telocvični, ktorý bude podporovať zdravie detí a zároveň predchádzať rôznym alergiami.

Momentálna konkurencia nám umožňuje dobré postavenie na trhu, pretože gymnastické telocvične sa nachádzajú v Bratislave a zákazníci žijúci mimo hlavného mesta sú nútení dochádzať, čo sa budeme snažiť využiť v náš prospech vďaka dobrej lokalizácie nášho podniku a upútať zákazníkov z okolitých dedín a miest, poprípade prebrať zákazníkov od konkurencie, ktorí ušetria čas a náklady spojené s dochádzaním. Oproti konkurencii máme mnohé silné stránky a vďaka nim môžeme budovať dobré meno podniku. Hlavným cieľom bude dosiahnuť spokojnosť zákazníkov, čo radíme na prvé miesto, pretože práve od nej bude závisieť naša budúcnosť gymnastického centra.

Medzi našich potenciálnych zákazníkov budú patriť deti od 3 rokov až po mladistvých do veku 25 rokov. Umožníme organizovať tréningy aj pre dospelých, ktoré budú vedené súkromne osobným trénerom.

Pri finančnom pláne, po podrobnej analýze všetkých nákladov predpokladáme, že v prvom mesiaci budú naše náklady na prenájom 1400 €, cena energií pri prenájme 430 €, úprava interiéru 1230 €, zariadenie a pomôcky na cvičenie 54 590,55 €, dovoz a montáž

zariadenia a pomôcok 596 €, výplaty zamestnancom 1000 €, odvody za zamestnancov 149,5 €. Počiatočné náklady podnikateľskej činnosti sú 60 464,22 € a zakladatelia majú vlastné zdroje vo výške 20 000 € a teda chýba nám 40 464,22 €, a preto je potreba získať finančné prostriedky vo výške 40 464,22 € .

4.1 Charakteristika spoločnosti

Podnikateľský zámer ako podklad na získanie bankového úveru pre založenie nového gymnastického centra GYM – HOP.

Názov podniku : Gymnastické centrum – GYM – HOP

Právna forma : Právnická osoba – s. r. o.

Plánovaný dátum založenia : 1. 7. 2015

Sídlo podnikania : SNP 3, 900 28 Ivanka pri Dunaji

Predmet podnikania : Prevádzka gymnastického centra

Logo firmy :



Plánované prevádzkové hodiny :

Pondelok – piatok : 8:00 – 21:00

Sobota : 9:00 – 21:00

Údaje o spoločníkoch :

Majitelia : Mária Antalová, Teo Ondráš

Sídlo : SNP 3, 900 28 Ivanka pri Dunaji

Účel podnikateľského zámeru : získanie finančných prostriedkov

4.2 Popis podnikateľskej príležitosti

Gymnastické centrum GYM – HOP, ktorého oficiálne otvorenie je plánované na 3.9. 2015, v Ivanke pri Dunaji bude figurovať ako právnická osoba – spoločnosť s ručením obmedzená. Predmetom podnikania bude prevádzka gymnastického centra, ktorej hlavným cieľom bude poskytnúť zákazníkovi pohybové zručnosti a rozvoj ako základ pre iné športy. Gymnastické centrum sa bude nachádzať na SNP ulici, číslo 3, v Ivanke pri Dunaji v areáli Základnej školy M. R. Štefánika.

Cvičiť budeme formou gymnastickej rozcvičky, ktorá pomáha k rozohriatiu tela, strečingu a základných tancov pre správne držanie tela. Gymnastika umožňuje deťom rozvíjať pohybové zručnosti ako je sila, rýchlosť, dynamika, obratnosť a orientácia v priestore. Ďalej budú kvalifikovaní tréneri učiť deti základy akrobacie (kotúľ, stojka, premet a iné), postupne im budeme predstavovať jednotlivé gymnastické pomôcky a náradia ako sú žienienky, detské kladiny, molitány, pružné prostné, preskokový pás, preskok, kruhy, bradlá a rôzne doplnkové príslušenstvo slúžiace pre potreby tréningu. Víziou do budúcnosti je úspech nášho podniku a jeho zaradenie medzi popredné športové centrá na trhu v rámci daného odvetvia.

Na založenie gymnastického centra GYM –HOP použijeme vlastné úspory vo výške 20 000 €, ktoré sú poskytnuté konateľkou Máriou Antalovou v celej výške. Avšak potreba kapitálu pre rozbehnutie podniku je vo výške 60 464,22 €, a preto predmetom tohto zámeru je získanie finančných prostriedkov v hodnote 40 464,22 €. Nakoľko pri založení podniku môžu vzniknúť náklady, s ktorými zakladatelia vopred nepočítajú, rozhodli sme sa, že potreba získania finančných prostriedkov je vo výške 50 000 €.

Naša spoločnosť patrí medzi mikro podniky, ktoré patria veľkosťou medzi najčastejšie na Slovensku. Má 2 konateľov, ktorí zároveň v spoločnosti aj pracujú a zamestnáva 3 ďalších zamestnancov.

Mária Antalová – konateľ, hlavný tréner, má na starosti trénerov ako i zostavenie tréningových plánov,

Teo Ondráš – konateľ, zodpovedný za ekonomické činnosti športového centra.

- 3 študenti FTVŠ.....5€/ základný tréning.
- hospodár.....400€/ mesiac.

Finančným cieľom, od ktorého závisí budúcnosť podniku, je získať finančné prostriedky pre zriadenie samotného gymnastického centra GYM – HOP.

V rámci daného odvetvia, do ktorého sa chystáme vkročiť sme skúmali silné a slabé stránky konkurencie a výsledkom je zistenie medzery na trhu v podobe nedostatku športových centier mimo Bratislavy. Naším cieľom bude vykryť danú medzeru na trhu a tak uspokojiť potreby zákazníkov, žijúcich mimo hlavného mesta. A preto pokladáme za najväčšiu konkurenčnú výhodu nášho podniku lokalizáciu gymnastického centra ako i fakt, že tréningy sa budú absolvovať v novej budove, ktorá zaručí našim zákazníkom veľmi dobré hygienické podmienky.

4.3 Analýza trhu

Dôležitou súčasťou analýzy okolia je zmapovanie cieľového trhu, na ktorý chce podnik vstúpiť. Analyzovať konkurenciu v blízkom okolí, vybrať si správne gymnastické náradie a pomôcky pre verejnosť a taktiež zistiť chýbajúce potreby a preferencie zákazníkov v danej oblasti.

4.3.1 Konkurencia

Za konkurenciu našej spoločnosti GYM – HOP budeme považovať iba veľké telocvične. Gymnastická hala sa priamo v oblasti Ivanka pri Dunaji nenachádza, čo umožňuje vyplniť medzeru na trhu a zabezpečiť vlastnú klientelu. Najbližšia konkurencia sa nachádza v hlavnom meste Bratislava konkrétne na Trnavskej, kde sídli gymnastická hala AŠK Inter Bratislava, ktorá už 3 rok slúži pre verejnosť. Podľa informácii gymnastická hala by potrebovala finančné prostriedky na zrekonštruovanie okien a podláh a dokúpenie nových gymnastických pomôcok. Avšak gymnastická hala nie je v 100% vlastníctve klubu AŠK Inter a preto majú problémy zabezpečiť lepši chod telocvične a kvalitnejšie pomôcky pre verejnosť. Nakoľko gymnastická hala má veľkú obytnú plochu je náročné zabezpečiť financie na energie, trénerov a všetky ostatné náklady, ktoré sú s ňou spojené.

Druhá konkurencia sa nachádza v časti Petržalka konkrétne na Wolkrovej ulici, kde gymnastická telocvičňa funguje pomerne krátko a to približne 5 rokov. Táto hala je predovšetkým využívaná pre gymnastov a gymnastky, ktorí sa venujú tomuto športu profesionálne a vyrastajú tu naše mladé športové nádeje.

Za najväčšieho konkurenta môžeme považovať ešte nevybudované športové centrum, ktoré by malo byť najväčšie na Slovensku koncom roka 2015 a to v Šamoríne.

Centrum by malo zahŕňať gymnastickú halu, dostihovú dráhu, bazény, parkúr i atletický ovál. Avšak Šamorín je situovaný na okres Dunajská Streda a preto je pre nás výhodné pokryť chýbajúce športové stredisko v okrese Senec.

4.3.2 Dodávateľia

Našou prioritou je zabezpečiť profesionálne gymnastické náradie a kvalitné pomôcky, ktoré deťom a verejnosti budú pomáhať pri tréningu a taktiež chrániť ich pred zraneniami a úrazmi po pádoch z náradí, ktoré sa pri športe ako je gymnastika stávajú pomerne často. V našom prípade sme si vybrali českú spoločnosť LitaSport s.r.o., ktorá má bohatú ponuku gymnastických pomôcok ako sú : žinienky doskokové, žinienky ľahké, odrazové mostíky, profesionálnu trampolínu, molitán a mnohé iné, ktoré sú základom pri cvičení. Profesionálne náradie ako sú kruhy, kladiny, gymnastické prostné, bradlá, preskok a hrazdu budeme kupovať od slovenského dodávateľa Lukasport s.r.o, ktorý nám zabezpečí aj montáž jednotlivých náradí.

4.3.3 Zákazníci

Naša spoločnosť chce využiť príležitosť na trhu a získať si zákazníkov, poprípade prebrať od konkurencie. Naším cieľom je ponúknuť verejnosti a teda našim zákazníkom nie len profesionálne vybavenú gymnastickú telocvičňu ale aj po hygienickej stránke udržiavanú halu. Vychádzame z faktu, že gymnastika je základ pre všetky športy, a preto budeme ponúkať nie len tréningy pre deti a mládež, ktorí sa chcú venovať gymnastike ale aj pre tých, ktorí už vykonávajú iné športy a chcú sa v nich zdokonaľovať a to predovšetkým vďaka gymnastike, ktorá im dá vynikajúci pohybový základ. Mnoho trénerov iných športov sa sťažujú na nedostatočnú gymnastickú prípravu a preto oslovíme športové kluby napríklad futbalové, tenisové, hokejové, ktoré sa nachádzajú v okrese Senec a ponúkneme ich zverencom možnosť venovať sa všeobecnej (rekreačnej) forme gymnastiky, ktorá nie je taká náročná ako vrcholová.

V našom záujme je vytvoriť si dostatočný počet zákazníkov, prispôbovať sa ich požiadavkám a vnímať potreby, ktoré sa budeme snažiť splniť pre ich spokojnosť. Veríme, že kvalitne vybavená hala, prijateľná cena, ochota a profesionalita trénerov a predovšetkým útulné prostredie priláka množstvo zákazníkov a verných zverencov, ktorí k nám budú radi chodiť na tréningy.

4.4 Marketingový plán

Dobrý marketingový plán je kľúčom k úspechu každej firmy. Je dôležitý pre koordináciu všetkých propagačných a marketingových aktivít, ktorých cieľom je opísať súčasnú situáciu produktu na trhu. Marketingový plán zahŕňa popis produktu, určenie správnej ceny, voľbu distribúcie a propagáciu produktov pre zákazníkov. Naša spoločnosť chce zaujať hneď od začiatku, a preto kľúčom k nášmu úspechu bude zabezpečiť kvalitné služby a vybavenie telocvične pre zákazníkov. Stanovenie správnej ceny je veľmi dôležité a preto sme sa rozhodli určiť cenu základných tréningov na úrovni konkurencie a predpokladáme, že s prihliadnutím na profesionálne vybavenú gymnastickú halu dokážeme byť konkurencie schopným partnerom. Cenu súkromných tréningov, o ktoré budú mať zákazníci záujem si môžu individuálne dohodnúť s trénerom. Disponujeme budovou v školskom areáli Ivanky pri Dunaji a našou kľúčovou propagáciou bude rozmiestnenie letákov do tried základnej školy a umožniť rodičom prihlásiť deti na gymnastiku po vyučovaní a zároveň založenie web stránky.

4.4.1 Produkt

Naša spoločnosť GYM – HOP chce ponúkať zákazníkom kvalitné tréningy a zaškolených trénerov, ktoré pomôžu rozvíjať deťom a ostatným zákazníkom pohybový základ. Tréningy budeme ponúkať už pre deti od 3 rokov, pre ktoré zabezpečíme špeciálne gymnastické pomôcky. Okrem základných tréningov, kde budú deti trénovať v skupinkách rozdelených podľa trénerom určenej úrovne budeme zabezpečovať aj tréningy pre tímy, ktoré sa venujú už iným športom ale chýba im základný pohyb a rozsah, ktoré im prostredníctvom gymnastiky pomôžu k lepším výkonom vo svojich kluboch a športoch, ktorým sa venujú.

Tréningy sa budú uskutočňovať od pondelka do piatka v čase od 13:00 – 19:00 hodiny pre deti a mládež prihláseným na všeobecnú gymnastiku a od 8:00 – 13:00 a po 19:00 hodine bude gymnastická telocvična prístupná pre individuálne tréningy ale aj pre športové tímy a verejnosť. Okrem klasického pracovného týždňa ponúkame možnosť využívať priestory telocvične aj v sobotu od 9:00 – 21:00 hod. V týchto časoch bude možné si halu rezervovať vopred na našej web stránke.

Podľa našich skúseností a informácií má veľa ľudí záujem o individuálne tréningy, ktoré budeme poskytovať prostredníctvom kvalifikovaných trénerov, ktorých si zákazníci budú môcť podľa vlastného výberu a preferencií vybrať sami. O individuálne tréningy

majú záujem najmä športovci ako sú napr. futbalisti, hokejisti, tenisti, lyžiari, boxeri a mnohí iní, ktorí potrebujú individuálny prístup a najmä dôkladný strečing a uvoľňovanie. Okrem spomínaných kategórií budeme poskytovať aj hodiny pre mládež, ktorí sa pripravujú na príjmačky FTVŠ, kde jednou z podmienok je zvládnutie gymnastickej zostavy, ktorá je „strašiakom“ mnohých uchádzačov FTVŠ.

Naším cieľom bude spokojnosť a entuziazmus detí, s ktorým budú chodiť na tréningy a taktiež pokroky a úspechy športovcov, ktorí prídu k nám rozvíjať chýbajúci pohyb.

4.4.2 Cena

Cena je dôležitým nástrojom marketingového mixu a jej stanovenie je jedným z najdôležitejších podnikateľských rozhodnutí. Naša cena všeobecnej gymnastiky bude stanovená na úrovni konkurencie a zároveň rozšírime možnosť tréningovania väčšieho počtu hodín oproti konkurencii. Cena tréningov bude závisieť od množstva tréningov v týždni a taktiež dĺžky jej trvania. Cenu individuálnych tréningov sme stanovili pre určitý počet hodín avšak je tu možnosť dohody s konkrétnym trénerom podľa potrieb zákazníkov. Sadzba za prenájom gymnastickej telocvične bude pevne stanovená a nie je závislá od počtu ľudí ale taktiež od dĺžky trvania tréningového procesu.

Tabuľka 2: Cena základných tréningov

Množstvo tréningov	Dĺžka tréningu	Cena
1x týždenne	1 hodina	20 € / mesiac
2x týždenne	1 hodina	30 € / mesiac
3x týždenne	1 hodina	40 € / mesiac
1x týždenne	2 hodiny	30 € / mesiac
2x týždenne	2 hodiny	50 € / mesiac
3x týždenne	2 hodiny	60 € / mesiac

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 3: Cena individuálnych tréningov a prenájmu telocvične

Individuálne tréningy	Dĺžka tréningu	Cena
1x týždenne	1 hodina	20 €
2x týždenne	1 hodina	15 €
3x týždenne	1 hodiny	30 €
Prenájom telocvične	Dĺžka tréningu	Cena
1x týždenne	1 hodina	40 €
2x týždenne	1 hodina	70 €

Zdroj: vlastné spracovanie

Konečnú cenu individuálnych tréningov je možné dohodnúť s trénerom ako aj prispôbenie množstva a dĺžky tréningov podľa potrieb zákazníkov. Možnosť prenájmu telocvične bude možné s našim trénerom, ktorý si bude účtovať 10€/ hodina alebo s vlastným trénerom podľa vzájomnej dohody.

4.4.3 Propagácia

Vzhľadom na to, že sme novovznikajúci podnik, je veľmi dôležitá propagácia a teda, aby sa o nás ľudia dozvedeli prostredníctvom marketingovej komunikácie. Je nevyhnutné, aby sme nejaké finančné prostriedky investovali aj do reklamy. Nakoľko gymnastická telocvična sa bude nachádzať v areáli základnej školy M. R. Štefánika v Ivanke pri Dunaji rozhodli sme sa, že využijeme letáky, ktoré rozdáme rodičom detí navštevujúcich základnú školu na najbližšom rodičovskom združení a taktiež rozmiestnime letáky pri škole. Okrem základnej školy sa v obci Ivanka pri Dunaji nachádzajú aj dve materské škôlky a Stredná odborná škola, ktorým otvorenie gymnastickej telocvične dáme taktiež do povedomia.

Možnosťou propagácie bude rozmiestnenie nástenných letákov do športových klubov nachádzajúcich sa nielen v Ivanke pri Dunaji ale aj v blízkych dedinách ako sú Bernolákovo, Zálesie, Malinovo, Most pri Bratislave a iné.

4.5 Finančný plán

Finančný plán patrí k najdôležitejším častiam celého podnikateľského plánu a mala by sa mu venovať zvýšená pozornosť. Zároveň platí, že je jednou z najnáročnejších častí na spracovanie, pretože si vyžaduje vedomosti z oblasti finančnej analýzy, finančného manažmentu a plánovania. Zachytáva výsledky finančného plánovania a je exaktným zobrazením finančných prostriedkov podnikateľského nápadu alebo financovania projektu. Prebytok finančných prostriedkov alebo pokrytie vzniknutej potreby predstavuje systematické porovnania príjmov a výdavkov. V tejto časti sme vypracovali zakladateľský rozpočet, a taktiež vymedzenie potreby kapitálu na rozbeh podnikania.

4.5.1 Zakladateľský rozpočet

Zostavenie zakladateľského rozpočtu je pre nás, ako novovznikajúcu spoločnosť prvým krokom, ktorý zobrazuje počiatočnú fázu podnikania. Zakladateľský rozpočet nám poskytne predbežný obraz o budúcej podnikateľskej činnosti z finančného hľadiska. Hodnotí schopnosť splácať záväzky voči zamestnancom, dodávateľom, finančným inštitúciám, daňovému úradu, sociálnej a zdravotnej poisťovni. Zároveň vypovedá o efektívnosti podnikateľskej činnosti a pomôže nám odpovedať na otázku aká je celková potreba kapitálu, ktorým by mal podnikateľ disponovať pred začatím svojho podnikania a porovnaním vlastných zdrojov kapitálu s celkovou potrebou zisťuje, či bude musieť využiť aj cudzie zdroje. Musíme brať do úvahy fakt, že výška počiatočných nákladov bude vysoká a taktiež náklady, ktoré súvisia so založením spoločnosti ako aj investičné náklady, náklady na reklamu, kúpu gymnastického náradia, pomôcok a ďalšími nákladmi.

Spoločnosť sme sa rozhodli založiť elektronicky – online, ktorého zápis do obchodného registra a založenie s.r.o. činí 259 € vrátane súdneho poplatku.⁵⁵

⁵⁵ Založenie s. r. o. v roku 2015. [online 11.02.2015]. Dostupné na internete: <http://www.podnikajte.sk/start-podnikania/c/1923/category/sro/article/zalozenie-sro-2015.xhtml>

Tabuľka 4: Zakladateľský rozpočet

Počiatkové investície	Množstvo	OC na jednotku v €	Cena v €
Zriaďovacie náklady	-	-	261,87
Náklady na opravy	-	-	1230,00
Gymnastické pomôcky	-	-	11026,61
Gymnastické náradie:			
<i>preskokový stôl</i>	<i>1ks</i>	<i>1499,99</i>	<i>1499,99</i>
<i>trampolína professional</i>	<i>1ks</i>	<i>2000,00</i>	<i>2000,00</i>
<i>odrazový mostík</i>	<i>2ks</i>	<i>259,00</i>	<i>518,00</i>
<i>rebrina lakovaná</i>	<i>5ks</i>	<i>77,59</i>	<i>389,95</i>
<i>preskokový pás</i>	<i>1ks</i>	<i>185,00</i>	<i>185,00</i>
<i>bradlá</i>	<i>1ks</i>	<i>3554,00</i>	<i>3554,00</i>
<i>kladina</i>	<i>1ks</i>	<i>5947,00</i>	<i>5947,00</i>
<i>prostné</i>	<i>1ks</i>	<i>29470,00</i>	<i>29470,00</i>
Dovoz a montáž	-	-	596,00
Web stránka	-	-	400,00
Spolu	-	-	57478,42
Bežné prevádzkové náklady	Množstvo	Mesačne v €	Cena spolu v €
Prenájom	-	1400,00	1400,00
Energie	-	430,00	430,00
Mzdové náklady:			
3 dohodári	3x	200,00	600,00
odvody	3x	2,10	6,30
Hrubá mzda	1x	400,00	400,00
odvody	1x	143,20	143,20
Poplatky banke	-	6,30	6,30
Spolu	-	-	2985,80

Zdroj: vlastné spracovanie

Podrobnejšie vysvetlenie jednotlivých výpočtov uvedieme na nasledovnej strane.

Zriaďovacie náklady - našu spoločnosť GYM – HOP, s. r. o., sme sa rozhodli založiť elektronicky, ktorej poplatok činí 259 € a zahŕňa zastupovanie klienta na úradoch, poplatok za zápis do obchodného registra, spracovanie žiadosti o udelenie súhlasu pre príslušný Daňový úrad, registrácia spoločnosti na daň z príjmu. Poplatok 2,87 € tvorí overenie listín u notára.

Založenie podnikateľského bankového účtu je veľmi dôležité a my sme si vybrali produkt Tatra Banka Tatra Business 6, kde mesačné poplatky za vedenie účtu sú 6,00 € a poplatok za internetbanking 0,30 €.

Gymnastické pomôcky – tvoria značne vysokú sumu z počiatočných nákladov a zároveň tvoria základ pre fungovanie našej podnikateľskej činnosti. Jednotlivé nákladové položky sme uviedli do nasledovnej tabuľky.

Tabuľka 5: Gymnastické pomôcky

Položka	Množstvo	OC na jednotku v €	Cena v €
Slzička Diony	1ks	211,29	211,29
Tunel Diony	1ks	272,59	272,59
Valec Diony malý	2ks	115,59	231,18
Valec Diony veľký	2ks	251,39	502,78
Set na kotúle	1ks	325,19	325,19
Kváder 200x170x90	1ks	718,99	718,99
Kváder 120x120x100	1ks	412,39	412,39
Kváder polyetylén	1ks	672,79	672,79
Žinienka 200x100x40	4ks	332,89	1331,56
Žinienka 300x200x30	4ks	664,19	2656,76
Stretch deka	1ks	107,29	107,29
Žinienka Classic	10ks	132,49	1324,9
Žinienka Stretch	10ks	159,99	1599,9
Molitány	-	-	659,00
Spolu	-	-	11 026,61

Zdroj: vlastné spracovanie

Bežné prevádzkové náklady

Zahŕňajú mesačný prenájom budovy 1400 €, energie 430 € a mzdové náklady, pre ktoré nám ostáva uviesť výpočet pre dve kategórie zamestnancov. Ako zamestnávateľ na začiatku podnikateľskej činnosti zamestnávame 3 brigádnikov, ktorý mesačne dostávajú

odmeny vo výške 200 € z čoho odvádzame odvody 1,05% a síce 2,1 € na jedného brigádnika.⁵⁶

Hrubé mzdy vrátnika nám predstavujú 400 €, z ktorých ako zamestnávateľ odvádzame mesačné odvody do sociálnej a zdravotnej poisťovne a odvody do sociálneho fondu :

- odvody do poisťovni 35,2 % z hrubých miezd $\rightarrow 0,352 \cdot 400 = 140,8$ €,
- odvody do Sociálneho fondu 0,6 % z hrubých miezd $\rightarrow 0,006 \cdot 400 = 2,4$ €,
- spolu : $140,8 + 2,4 = 143,2$.

Tabuľka 6 : Plán nákladov spoločnosti GYM - HOP za prvý rok

Mesiac	Počiatočné investície v €	Bežné prevádzkové náklady v €	Spolu za mesiac v €
September	57 478,42	2 985,80	60 464,22
Október	-	2 985,80	2 985,80
November	-	2 985,80	2 985,80
December	-	2 985,80	2 985,80
Január	-	2 985,80	2 985,80
Február	-	2 985,80	2 985,80
Marec	-	2 985,80	2 985,80
Apríl	-	3 390,00	3 390,00
Máj	-	3 390,00	3 390,00
Jún	-	3 390,00	3 390,00
Júl	-	7 916,20	7 916,20
August	-	7 916,20	7 916,20
Náklady za prvý rok SPOLU			104 381,42

Zdroj: vlastné spracovanie

V tabuľke plánované náklady spoločnosti GYM - HOP za prvý rok nám v mesiaci apríl vzrástli náklady v dôsledku prijatia dvoch nových brigádnikov. Mesiace júl a august vykazujú značné zvýšenie nákladov, nakoľko sme sa rozhodli počas prázdnin umožniť rodičom umiestniť deti v našom športovom centre, kde im spoločne s trénermi zabezpečíme bohatý program počas celého dňa.

Okrem bežných prevádzkových nákladov nám vznikli náklady na stravu vo výške 4 000 € a odmeny brigádnikom každému vo výške 600 €, z ktorých nám ako zamestnávateľovi plynú nasledovné odvody:

⁵⁶ Dôležité čísla v roku 2015. [online 28.03.2015]. Dostupné na internete: <http://www.etrend.sk/podnikanie/dolezite-cisla-v-roku-2015.html>

- poisťné odvody 21,75 % z príjmu nad 200 € $\rightarrow 0,2175 \cdot 400 = 87$ €,
- garančné a úrazové poistenie 1,05 % z celého príjmu $\rightarrow 0,0105 \cdot 600 = 6,3$ €,
- spolu odvody: $87 + 6,3 = 93,3$ € * 3 brigádnici = 279,9 €.

Tabuľka 7: Plánované tržby spoločnosti GYM –HOP za prvý rok

Mesiac	Počet platiacich jednotiek (ks)	Tržby za konkrétny mesiac v €
September	30	1 360,00
Október	36	1 660,00
November	42	2 040,00
December	48	2 340,00
Január	54	2 600,00
Február	60	3 000,00
Marec	66	3 500,00
Apríl	72	3 915,00
Máj	78	4 320,00
Jún	84	4 844,00
Júl	50	16 500,00
August	50	16 500,00
Tržby za prvý rok SPOLU		62 579,00

Zdroj: vlastné spracovanie

Prvé mesiace našej podnikateľskej činnosti sme venovali výraznú snahu dostať do povedomia vznik nášho športového centra a tak získať prvých potenciálnych zákazníkov, ktorých spokojnosť bola pre nás kľúčovým ukazovateľom k získaniu nových záujemcov využívať naše služby, a tým zároveň si vytvárať svoje miesto na trhu. Z tabuľky plánovaných tržieb za prvý rok môžeme vidieť, že v jednotlivých mesiacoch sme postupne získavali nových zákazníkov v priemere 6 osôb/mesiac. Naše tržby výrazne vzrástli cez školské prázdniny v mesiacoch júl a august, kedy sa nám do denného športového centra prihlásilo 50 detí a cenu za osobu sme stanovili na 330 €.

Vlastné zdroje, vložené do podnikania sú 20 000 €. Počiatočné investície predstavujú výšku 60 464,22 € a potrebujeme získať finančné prostriedky vo výške 50 000 € na pokrytie všetkých nákladov a taktiež vytvoriť si rezervu na pokrytie bežných prevádzkových nákladov v prvých mesiacoch, v ktorých predpokladáme stratu.

Tabuľka 8: Plánovaný výsledok hospodárenia za prvý rok

Mesiac	Náklady za mesiac v €	Tržby za mesiac v €	Vlastné zdroje	Cudzie zdroje	Výsledok hospodárenia za mesiac v €
September	60 464,22	1 360,00	20 000,00	50 000,00	10 895,78
Október	2 985,80	1 660,00			-1 325,80
November	2 985,80	2 040,00			-945,80
December	2 985,80	2 340,00			-645,80
Január	2 985,80	2 600,00			-385,80
Február	2 985,80	3 000,00			14,20
Marec	2 985,80	3 500,00			514,20
Apríl	3 390,00	3 915,00			525,00
Máj	3 390,00	4 320,00			930,00
Jún	3 390,00	4 844,00			1 454,00
Júl	7 916,20	16 500,00			8 583,80
August	7 916,20	16 500,00			8 583,80
SPOLU	104 081,42	62 579,00	20 000,00	50 000,00	27 597,58

Zdroj: vlastné spracovanie

Cudzie zdroje sme získali ako sponzorský dar od spoločnosti Rajo, s. r. o. vo výške 15 000 €, od spoločnosti Mercedes v hodnote 5 000 €, ktoré sa nachádzajú v blízkej lokalite nášho gymnastického centra. Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu nám poskytlo dotáciu v hodnote 10 000 €. Konateľ Teo Ondráš je okrem začínajúcej podnikateľskej činnosti zamestnaný ako účtovník. Do podnikania nevložil žiadne finančné prostriedky, a preto požiadal banku o bezúčelový úver vo výške 20 000 €, ktoré pokryjú chýbajúce financie na štart do podnikania v hodnote 10 464,22 € a zároveň si tak vytvoríme rezervu na pokrytie očakávanej straty v prvých mesiacoch. Naším cieľom bude rozvinúť športové centrum, čo nám umožní splatiť bankový úver v čo najkratšom čase.

Našu podnikateľskú činnosť sme začali 3.9.2015, a preto pri výpočte výsledku hospodárenia za tento rok budeme brať do úvahy len mesiace september – december. Za rok 2015 sme teda dosiahli výsledok hospodárenia vo výške 7 978,38 €, z ktorej sme povinní odvieť daň z príjmov správcovi dane vo výške 22 % $\rightarrow 0,22 \cdot 7\,978,38 = 1\,755,24$ € a náš čistý zisk činí 6 233,14 €. Podmienky s. r. o. ustanovuje povinnosť tvoriť RF vo výške 5 % z čistého zisku až do výšky 10 % základného imania. V našom prípade bude výšku rezervného fondu v prvom roku tvoriť 311,16 €.

5 Diskusia

Na základe vypracovaného zakladateľského rozpočtu, plánu nákladov a tržieb môžeme zhodnotiť, že výška počiatočných investícií konkrétne nákup profesionálneho náradia a gymnastických pomôcok na realizáciu podnikateľskej činnosti v prvom mesiaci sú pomerne vysoké. V našom prípade je teda nevyhnutné získať finančné prostriedky. Vzhľadom na to, že konateľka Mária Antalová vložila do podnikania 20 000 € a počiatočné investície sú vo výške 60 464,22 €, potreba získania finančných prostriedkov nám činí výšku 40 464,22 €. Získať podnikateľský úver pre začínajúcich podnikateľov bolo v našej situácii nemožné, nakoľko banky žiadajú minimálne 24 mesačnú existenciu podnikateľskej činnosti. Po prieskume rôznych možností získať finančné prostriedky sme oslovili firmy v blízkom okolí, z ktorých nám poskytla spoločnosť RAJO sponzorský dar vo výške 15 000 €, Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky nám poskytlo dotáciu vo výške 10 000 € a od automobilovej spoločnosti Mercedes sme prijali sponzorský dar vo výške 5 000 €. Na pokrytie počiatočných investícií nám chýbalo 10 464,22 €, rozhodli sme sa využiť bezúčelový úver od Tatra Banky, ktorý získal konateľ Teo Ondráš ako fyzická osoba vo výške 20 000 €, nakoľko sme predpokladali, že gymnastické centrum bude v prvých mesiacoch vykazovať stratu a budeme potrebovať financie na pokrytie bežných prevádzkových nákladov v týchto mesiacoch.

Pre začínajúcich podnikateľov má veľký význam napísanie si podnikateľského plánu, kde zmyslom tvorby tohto plánu je zosumarizovanie myšlienok a následne predstaviť podnikateľskú myšlienku. Núti zodpovedať si množstvo dôležitých otázok a následne si dôkladne premyslieť, či je daný nápad realistický a aké sú kritické faktory pre dosiahnutie úspechu. Predstavuje mnoho funkcií, ktoré sú pre podnikateľov veľmi dôležité, z čoho najdôležitejšiu časť tvorí finančný plán, kde odhadujeme naše budúce náklady a tržby a teda zhodnocujeme našu finančnú situáciu. Väčšina začínajúcich podnikateľov potrebuje na rozbehnutie svojej podnikateľskej činnosti získať finančné prostriedky najčastejšie prostredníctvom bánk alebo nebankových inštitúcií. Našou prvotnou myšlienkou na získanie chýbajúcich finančných prostriedkov bolo osloviť firmy nachádzajúce sa v okolí gymnastického centra a získať tak sponzorský dar. Zvyšné finančné prostriedky sme získali od Tatra banky v hodnote 20 000 € v podobe bezúčelového úveru.

Podnikanie nie je vždy len o hromadení zisku. V našom prípade sme si vybrali odvetvie športu, pre rozvíjanie a podporu pohybu, pre radosť detí a ľudí, ktorí vo voľnom

čase považujú šport za relax a zábavu. Na Slovensku je z nášho pohľadu nedostatok športových hál, ihrísk a vo všeobecnosti športových centier, ktoré umožňujú deťom a verejnosti rozvíjať ich talenty a naplňovať túžby v oblasti športu. Preto sme sa rozhodli vytvoriť podnikateľský zámer, ktorého cieľom bude prevádzkovanie gymnastického centra, ktoré pomôže deťom a mládeži získať pohybový základ pre všetky športy. Nakoľko v dnešnej dobe je zdravý životný štýl preferovaný si myslíme, že naša myšlienka vyjadrená prostredníctvom podnikateľského zámeru dosiahne úspech v podobe zisku, čím sme splnili i náš cieľ bakalárskej práce.

Záver

V dnešnej dobe sa presadiť na trhu nie je vôbec ľahké. Plánovanie je užitočné i pre podnikanie. Podnikateľské plánovanie môže znieť príliš komplikovane, no v skutočnosti ide len o myslenie do budúcnosti a spísanie si myšlienok, z ktorých môže vzniknúť podnikateľský zámer. Zostavenie kvalitného podnikateľského zámeru môže znamenať zmiernenie rizika pre začínajúceho podnikateľa, ktorý chce skúsiť podnikáť. Jeho vytvorenie nie je jednoduché, je priam náročné a nie vždy nám zaručí úspech. Podnikateľský plán je o niekoľkých kľúčových otázkach, na ktoré sa snažíme nájsť odpovede. V prvom rade by mal vysvetliť, o aký produkt alebo službu ide, aká je situácia na trhu vo vybranom odvetví, aké sú naše dlhodobé plány, koľko financií na jeho uskutočnenie budeme potrebovať. Spracovanie dobrého podnikateľského zámeru má byť pre podnikateľský subjekt prínosom, prostredníctvom ktorého si ujasní aké kroky musí v jednotlivých oblastiach urobiť, aby bol na trhu úspešný.

V teoretickej časti našej bakalárskej práce je prínosom osvojenie si teoretických poznatkov získaných z odbornej literatúry od mnohých autorov. Oboznámili sme sa s náležitosťami, s ktorými sa stretneme pri založení podniku ako i vytvorením podnikateľského zámeru a jeho jednotlivých zložiek. Získali sme informácie o vývoji odvetví a právnych foriem na Slovensku.

V praktickej časti sme aplikovali získané teoretické poznatky potrebné pre tvorbu podnikateľského plánu a zhotovili sme fiktívny podnik pre nami zvolený predmet podnikania. Naš fiktívny podnik pokryl medzeru na trhu vo forme využitia vhodnej lokalizácie gymnastického centra, ktorý slúži nielen pre učenie základov gymnastiky, ale aj pre rozvoj iných športovcov, ktorí vďaka nášmu športovému centru získajú pohyb, ktorý im pomôže dosahovať lepšie výkony a zároveň výsledky v rôznych športoch.

Cieľom každého podnikateľa je pôsobiť v takom odvetví, v ktorom dosiahne úspech v podobe zisku. Dnešná doba, plná technológií, chorôb a nezdravého životného štýlu prebúdza v ľuďoch túžbu byť fit. Z finančného plánu praktickej časti sme po niekoľkých mesiacoch vykazovali zisk, čo je pre nás signálom, že náš predmet podnikania prináša úžitok nie len pre nás konateľov, ale aj pre verejnosť a našou snahou bude zveľaďovať športové centrum ako i neustále napredovať.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje:

1. STRÁŽOVSKÁ, H. a kol. 2010. *Obchodné podnikanie*. Bratislava : Sprint dva, 2010. s. 11. ISBN 978-80-89393-34-3.
2. MARTINOVIČOVÁ, D. 2006. *Základy ekonomiky podniku*. Praha : Alfa Publishing, 2006. s. 16. ISBN 80-86851-50-8.
3. PINKOVÁ, D. 2005. *Podniková ekonomika pre právnikov*. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, 2005. s. 30. ISBN 80-7160-188-8.
4. KUPKOVIČ, M. a kol. 2003. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava : Sprint vfra, 2003. s. 43. ISBN 80-888-48-71-7.
5. MAJTÁN, Š. a kol. 2012. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava : SPRINT 2 s. r. o., 2012. s. 39. ISBN 978-80-89393-63-3.
6. SYNEK, M. a kol. 2006. *Podniková ekonomika*. Praha : ESKIRA, s. r. o., 2006. s. 104. ISBN 80-7179-892-4.
7. MAJDÚCHOVÁ, H. – NEUMANNOVÁ, A. 2008. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava : Iura Edition, 2008. s. 8-9. ISBN 978-80-8078-200-9.
8. NEUMANNOVÁ, A. a kol. 2012. *Podniková diagnostika*. Bratislava : EKONÓMIA, 2012. s. 102. ISBN 978-80-8078-464-5.
9. MAJDÚCHOVÁ, H. – NEUMANNOVÁ, A. 2012. *Podnik a podnikanie*. Bratislava : Sprint 2 s. r. o., 2012. s. 124. ISBN 978-80-89393-83-1.
10. SABO, M. a kol. 2011. *Obchodné a hospodárske právo pre ekonómov*. Bratislava : Sprint dva, 2011. s. 67. ISBN 978-80-89393-48-0.
11. ŠIMAN, J. – PETERA, P. 2010. *Financování podnikatelských subjektu*. Praha : C. H. Beck, 2010. s. 192. ISBN 978-80-7400-117-8.
12. STRÁŽOVSKÁ, H. a kol. 2006. *Podnikateľský proces v obchode*. Bratislava : Sprint vfra, 2006. s. 188. ISBN 80-89085-54-7.
13. PAPULA, J. – PAPULOVÁ, E. 2002. *Podnikanie*. Bratislava : KARTPRINT, 2002. s. 112. ISBN 80-88870-17-8.

14. BARROW, C. 1996. *The Essence of small Business*. UK : GRADA Publishing, 1996. s. 177. ISBN 80-7169-232-8.
15. SRPOVÁ, J. a kol. 2010. *Základy podnikání*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2010. s. 60. ISBN 978-80-247-3339-5.
16. SRPOVÁ, J. a kol. 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha : Grada Publishing, 2011. s. 14. ISBN 978-80-247-4103-1.
17. SRPOVÁ, J. – REHOŘ, V. 2010. *Základy podnikání*. Praha : Grada Publishing, 2010. s. 61. ISBN 978-80-247-3339-5.
18. FOTR, J. 1999. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha : Grada Publishing, spol. s. r. o., 1999. s. 204-205. ISBN 80-7169-812-1.
19. KOTLER, P. 2000. *Marketing podle Kotlera*. Praha : Management Press, NT Publishing, s. r. o., 2000. s. 115. ISBN 80-7261-010-4.
20. CIBÁKOVÁ, V. – BARTÁKOVÁ, G. 2007. *ZÁKLADY MARKETINGU*. Bratislava : Iura Edition, spol. s. r. o., 2007. s. 139. ISBN 978-8-8078-156-9.
21. PREUSS, K. 2006. *Podnikatelské strategie*. Praha : Bankovní institut vysoká škola, a. s., 2006. s. 10. ISBN 80-7265-096-3.
22. HORÁKOVÁ, H. 2003. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2003. s. 14. ISBN 80-247-0447-1.
23. HINGSTON, P. 2002. *Efektívny marketing*. Bratislava : Ikar, a. s., 2002. s. 18-23. ISBN 80-551-0399-2.
24. RAJT, Š. 2000. *Marketing*. Bratislava : SPRINT vfra, 2000. s. 99-100. ISBN 80-8848-62-8.
25. COOPER, J. – LANE, P. 1999. *Marketingové plánování*. Praha : Grada Publishing, 1999. s. 19. ISBN 80-7169-641-2.
26. KRÁČOVIČ, J. 2010. *Finančné plánovanie podniku*. Bratislava : Sprint dva. 2010. s. 21. ISBN 978-80-89393-20-6.
27. HYRÁNEK, E. 2014. *Finančné plánovanie*. Bratislava : EKONÓM. 2014. s. 12. ISBN 978-80-225-3944-9.

28. BELANOVÁ, K. 2010. *Teória a politika podnikateľských financií*. Bratislava : EKONÓM, 2010. s. 189. ISBN 978-80-225-3109-2.
29. VLACHYNSKÝ, K. a kol. 2009. *Podnikové financie*. Bratislava : Iura Edition, spol. s. r. o., 2009. s. 434. ISBN 978-80-8078-258-0.
30. KORAB, V. a kol. 2007. *Podnikateľský plán*. Brno : Computer Press, a. s., 2007. s. 137. ISBN 978-80-251-1605-0.
31. ŠÚBERTOVÁ, E. a kol. 2011. *Podnikanie v malých a stredných podnikoch*. Bratislava : KARTPRINT, 2011. s. 30. ISBN 978-80-88870-95-1.
32. ALEXÝ, J. 2005. *Finančná a ekonomická analýza*. Bratislava : IRIS, 2005. s. 17. ISBN 80-89018-90-4.
33. ŠÚBERTOVÁ, E. 1997. *Podnikanie a ekonomika podniku*. Bratislava : KARTPRINT, 1997. s. 125-126. ISBN 80-88870-02-X.
34. SOBEKOVÁ, M. 2011. *Ako financovať malé a stredné podniky*. Bratislava : EDÍCIA EKONÓMIA, 2011. s. 36. ISBN 978-80-8078-413-3.
35. LUPTÁK, D. a kol. 1998. *Financovanie podnikateľských zámerov cudzími zdrojmi*. Bratislava : Ing. Miroslav Mračko, 1998. s. 15. ISBN 80-8057-085-X.

Zákony:

36. 2012. Obchodné právo. In *ZÁKONY II/2012*. Žilina : PORADCA, s. r. o., 2012. s. 16. ISSN 1335-6127.
37. 2004. Obchodné právo. In *ZÁKLADY SLOVENSKEHO PRÁVA OBCHODNÝCH SPOLOČNOSTÍ*. 2004. Bratislava : Janpa, spol. s. r. o., 2004. s. 14. ISBN 80-969249-0-7.

Články v elektronických časopisoch a iné príspevky:

38. SENEŠI, N. 2015. Založenie s.r.o. v roku 2015. In *Podnikajte.sk* [online]. 2015. [cit. 2015-22-03]. Dostupné na internete : <http://www.podnikajte.sk/start-podnikania/c/1923/category/sro/article/zalozenie-sro-2015.xhtml>. ISSN 1338-2187.

Elektronické dokumenty – monografie:

39. PILKOVÁ, A. a kolektív. 2012. *Podnikanie na Slovensku: vysoká aktivita, nízke rozvojové aspirácie*. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu. 2012. [cit. 22.3.2015.] Dostupné na internete: <http://www.gemconsortium.org/docs/download/2428>. ISBN 978- 80- 223- 2823-4.

Internetové zdroje:

40. Dôležité čísla v roku 2015. [online 2015-03-28]. Dostupné na internete:
<http://www.etrend.sk/podnikanie/dolezite-cisla-v-roku-2015.html>

41. Založenie s. r. o. v roku 2015. [online 2015-02-11]. Dostupné na internete:
<http://www.podnikajte.sk/start-podnikania/c/1923/category/sro/article/zalozenie-sro-2015.xhtml>

42. Vývoj podnikateľského prostredia. [online 2015-01-12]. Dostupné na internete :
<http://www.bencont.sk/app/cmsSiteAttachment.php?ID=21&disposition=inline>