

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

Evidenčné číslo: 102002/I/2023/36122163606653444

RIZIKÁ VYBRANÉHO ÚSPEŠNÉHO SLOVENSKEHO
STARTUPU PO CESTE K UDRŽATEĽNÉMU
MEDZINÁRODNÉMU ÚSPECHU

Diplomová práca

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

RIZIKÁ VYBRANÉHO ÚSPEŠNÉHO SLOVENSKÉHO
STARTUPU PO CESTE K UDRŽATEĽNÉMU
MEDZINÁRODNÉMU ÚSPECHU

Diplomová práca

Študijný program: marketingový a obchodný manažment

Študijný odbor: ekonómia a manažment

Školiace pracovisko: katedra marketingu

Vedúci záverečnej práce: Ing. Martin Mravec, PhD.

ČESTNÉ VYHLÁSENIE

Čestne vyhlasujem, že som záverečnú prácu vypracoval samostatne a uviedol som všetky zdroje, ktoré som použil.

Dátum:

podpis študenta

POĎAKOVANIE

Touto cestou sa chcem poďakovať Ing. Martinovi Mravcovi, PhD. za konzultovanie, pripomienky a za cenné a odborné rady pri písaní tejto diplomovej práce.

ABSTRAKT

HRNČIRÍK, Marián: *Riziká vybraného úspešného slovenského startupu po ceste k udržateľnému medzinárodnému úspechu* – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra marketingu. – Ing. Martin Mravec, PhD. – Bratislava: OF EU, 2023, 69 s.

Záverečná práca je vypracovaná na tému Riziká vybraného úspešného slovenského startupu po ceste k udržateľnému medzinárodnému úspechu. Cieľom záverečnej práce bolo definovať riziká, ktoré sprevádzajú vybraný startup od svojho vzniku a poskytnúť návrhy na napredovanie tohto startupu. Prvá časť práce je zameraná na súčasný stav riešenia problematiky doma a v zahraničí, oboznámenie s terminológiou, so základnými princípmi fungovania každého startupu - vznik, financovanie a životný cyklus. Približuje špecifické riziká a príčiny častých neúspechov startupov. V druhej kapitole sú popísané čiastkové ciele, ale najmä hlavný cieľ tejto práce. Tretia kapitola – metodika práce a metódy skúmania približuje metódy, ktoré použijeme k dosiahnutiu stanovených cieľov tejto práce. Posledná kapitola je zameraná na samotný startup bikeUP, jeho predstavenie a podrobný popis fungovania tohto podnikateľského modelu. Zároveň obsahuje vyhodnotenie online dotazníka, ktorý nám spolu s rozborom spoločnosti poslúži k definovaniu rizík, ale aj príležitostí a odporúčaní pre ďalšie pôsobenie tohto startupu nielen na slovenskom trhu. V závere sú zhrnuté všetky získané poznatky a výsledky, ktoré môžu poslúžiť všetkým startupovým spoločnostiam na ich ceste k udržateľnému rastu.

Kľúčové slová: startup, bikeUP, inovácie, riziko, príležitosť

ABSTRACT

HRNČIRÍK, Marián: *Risks of the selected successful Slovak startup on the way towards a sustainable international success* – University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce; Department of marketing. – Ing. Martin Mravec, PhD. – Bratislava: OF EU, 2023, 69 pages.

The topic of the final thesis is Risks of the selected successful Slovak startup on the way towards a sustainable international success. The goal of the final thesis was to define the risks that have accompanied the selected startup since its inception and to provide suggestions for the advancement of this startup. The first part of the thesis is focused on the current state of solving the problem at home and abroad, familiarization with the terminology, with the basic principles of the functioning of each startup - creation, financing and life cycle. It approaches the specific risks and causes of frequent startup failures. The second chapter describes the sub-goals, but especially the main goal of this work.

The third chapter - the methodology of the work and research methods brings closer the methods that we will use to achieve the set goals of this work. The last chapter is focused on the startup bikeUP itself, its presentation and a detailed description of the functioning of this business model. At the same time, it contains an evaluation of the online questionnaire, which, together with the analysis of the company, will serve us to define risks, but also opportunities and recommendations for the further operation of this startup not only on the Slovak market. The conclusion summarizes all the knowledge gained and results that can serve all startup companies on their way to sustainable growth.

Keywords: startup, bikeUP, innovation, risk, opportunity

O B S A H

Úvod	9
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí	11
1.1 Definícia startupu	11
1.1.1 Startup ako princíp podnikania	12
1.1.2 Kategórie startupov	13
1.1.3 Fázy vývoja startupov	14
1.1.4 Financovanie startupov	16
1.1.5 Podpora startupov	17
1.1.6 Podpora startupov na Slovensku	18
1.1.7 Startupy na Slovensku	22
1.2 Riziká startup projektov	23
1.2.1 Príčiny neúspechov startupov	25
1.2.2 Ako minimalizovať riziko neúspechu	27
2 Cieľ práce.....	28
3 Metodika práce a metódy skúmania.....	29
4 Výsledky práce a diskusia.....	31
4.1 Startup BikeUP	31
4.1.1 Prvotná myšlienka.....	32
4.1.2 Ako sa z nápadu stal model	33
4.1.3 Ponúkaný produkt	33
4.1.4 Ako to funguje (model fungovania).....	35
4.1.5 Unikátnosť modelu	36
4.1.6 Potenciálna konkurencia	36
4.1.7 Perspektívy expanzie	37
4.2 Dotazník.....	38
4.2.1 Výskumná vzorka dotazníka.....	39
4.2.2 Dotazníkový výskum	43
4.3 Vzorový príklad prenájmu	52
4.4 Dlhodobý nájom pre väčšie rodiny	54
4.5 Riziká	57
4.6 Odporúčania a príležitosti	62
5 Záver.....	63
Zoznam použitej literatúry	65

Zoznam obrázkov, tabuliek a grafov

Obrázok 1: Životný cyklus podľa Marmera	15
Obrázok 2: Hlavné príčiny zlyhania startupu	26
Obrázok 3: Čo by zakladatelia neúspešných startupov urobili inak	27
Obrázok 4: Facebook startupu bikeUP.rent	31
Obrázok 5: Foxie 16	34
Obrázok 6: Objednávkový formulár	35
Tabuľka 1: Startupy na Slovensku a v ČR	22
Tabuľka 2: Cena mesačného predplatného	34
Tabuľka 3: Vek a počet detí vo vzorovej rodine a ich náklady na kúpu bicyklov	53
Tabuľka 4: Odporúčaný a predpokladaný vek dieťaťa pri používaní daného bicykla	53
Tabuľka 5: Vek a počet detí vo vzorovej rodine a ich náklady na kúpu bicyklov doplnené o ponuku bikeUP.rent	54
Tabuľka 6: Cena prenájmu bicykla doporučenej veľkosti v danom veku dieťaťa	55
Tabuľka 7: Cena prenájmu bicykla doporučenej veľkosti v danom veku dieťaťa – dlhodobý prenájom	56
Tabuľka 8: Bicykel ako hlavný dopravný prostriedok v krajinách EÚ	59
Graf 1: Hodnota rizikového kapitálu na obyvateľa.	23
Graf 2: Rodinný vzťah respondentov ku svojim deťom vo veku od 0-10 rokov.	39
Graf 3: Počet detí v rodine respondentov.	40
Graf 4: Rozdelenie respondentov podľa sociálnych skupín	41
Graf 5: Rozdelenie respondentov podľa typu sídla v ktorom bývajú.	42
Graf 6: Čas detí respondentov strávený na bicykli v jarnom, letnom a jesennom období .	43
Graf 7: Čas detí respondentov strávený na bicykli v zimnom období.	43
Graf 8: Spôsob zaobstarávania bicyklov.	44
Graf 9: Najčastejší spôsob zaobstarávania bicyklov.	45
Graf 10: Počet zaobstaraných bicyklov pre deti respondenta.	45
Graf 11: Celková suma použitá respondentom na nákup bicyklov	46
Graf 12: Čo robia respondenti s nepotrebnými bicyklami.	47
Graf 13: Dôležité atribúty vhodného bicykla	47
Graf 14: Počuli ste už o firme BikeUP?	48

Graf 15: Koľko by boli ochotní respondenti platiť za služby bikeUP.rent.	49
Graf 16: Čo odrádza od používania zdieľaného bicykla.	50
Graf 17: Ochota respondentov objednať k bicyklom príslušenstvo	51
Graf 18: Návrhy respondentov na prenájom iných športových potrieb	51

Úvod

Neustále sa zvyšujúci záujem o inovácie, inovatívne nápady a nové myšlienky, ale aj rastúca podpora nových projektov zo strany investorov je základným predpokladom ku vzniku startupových projektov. Startup je ideálny spôsob ako priniesť svoju novú, inovatívnu myšlienku, službu alebo produkt potenciálnym zákazníkom a to v globálnom meradle. Pre záverečnú prácu sme si vybrali spoločnosť BikeUP – začínajúci startup v oblasti prenájmu bicyklov, ktorý sa chce a má potenciál stať globálnym hráčom a vytvoriť nový – doteraz nevyskúšaný business model. Tak ako aj v prípade startupu BikeUP - väčšina úspešných startupových projektov vzniká v mladých, nových spoločnostiach, alebo sú dokonca produktom jednotlivcov. Práve flexibilita a absencia zbytočnej organizačnej a byrokratickej záťaže sú predpokladom ku vzniku startupu a jeho rastu.

Startupy boli a aj sú synonymom inovácie a rýchleho rastu a z mnohých sú dnes úspešné globálne firmy. Napriek tomu len malé množstvo založených startup projektov úspešne doručí na trh výsledný produkt a dokáže ho aj dlhodobo udržať. Dôvodov je viacero, od nedostatočného finančného zabezpečenia, nedostatočnej technickej úrovne riešenia, úspešnejšej konkurencie, až po nezvládnuté riadenie. S ohľadom na tieto aspekty sú riziká spojené so startupmi veľmi aktuálnou témou a definovanie možných rizík a návrhy na prevenciu ich vzniku môžu pomôcť nielen startupu BikeUP, ale aj ostatným začínajúcim startup projektom. Práve aktuálnosť témy startup projektov a ich bližšie spoznanie boli rozhodujúcim faktorom pre vypracovanie tejto témy záverečnej práce.

Prvá kapitola nazvaná súčasný stav riešenia problematiky doma a v zahraničí slúži na oboznámenie so základnou terminológiou riešenej problematiky. Oboznamuje so základnými princípmi fungovania každého startupu, spôsobom ako vzniká, ako je financovaný a akými fázami prechádza počas svojho životného cyklu. V závere tejto časti približuje špecifické riziká, ktoré sú spájané s týmto druhom podnikania a približuje príčiny častých neúspechov startupov.

V druhej kapitole sú uvedené nielen čiastkové ciele tejto práce ale najmä hlavný cieľ diplomovej práce, ktorým je definovať riziká, ktoré sprevádzajú vybraný startup od svojho vzniku a uvedenia na slovenskom trhu a poskytnúť návrhy na napredovanie tohto startupu.

Tretia kapitola metodika práce a metódy skúmania približuje metódy, ktoré použijeme k dosiahnutiu stanovených cieľov tejto práce.

Posledná kapitola je zameraná na samotný startup bikeUP, jeho predstavenie a podrobný popis fungovania tohto podnikateľského modelu. Zároveň obsahuje vyhodnotenie online dotazníka, ktorý nám spolu s rozborom spoločnosti poslúži k definovaniu rizík, ale aj príležitostí a odporúčaní pre ďalšie pôsobenie tohto startupu nielen na slovenskom trhu.

V závere sme zhrnuli všetky získané poznatky a výsledky, ktoré môžu poslúžiť všetkým startupovým spoločnostiam na ich ceste k udržateľnému rastu.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

1.1 Definícia startupu

V dnešnej modernej dobe radíme pojem startup medzi jeden z fenoménov. Každý si tento pojem vysvetľuje po svojom, či už na základe osobných skúseností alebo vedomostí z odborných článkov, médií alebo podnikateľských časopisov. Je to najmä preto, lebo existuje veľké množstvo definícií pojmu startup od rôznych autorov, ktoré sa v mnohom zhodujú ale aj rozchádzajú.

Podľa Erica Riesa je startup *„človekom vybudovaná inštitúcia, ktorej úlohou je vytvorenie nového produktu alebo služby v podmienkach mimoriadnej neistoty“* (Ries, 2019). Steve Blank zase definuje Startup *„ako dočasnú organizáciu navrhnutú na hľadanie opakovateľného a škálovateľného obchodného modelu“* (Ready, 2015).

Prof. Štefan Slávik tieto definície rozvíja a podľa neho startup znamená *„akýkoľvek začínajúci podnik, ktorý už reálne existuje na trhu a spĺňa kritériá, ktorými sú vytváranie modrého oceánu (nedotknutého trhového priestoru), je zaťažený značným podnikateľským rizikom pri etablovaní sa na trhu a po podnikateľskej stabilizácii bude pravdepodobne rýchlo rásť“* (Slávik, 2014).

Na doplnenie týchto autorov pridám ešte myšlienku Peter Thiel – veľkého investora do mnohých projektov a spoluzakladateľa PayPalu – *„V pozitívnom zmysle slova je startup tou najväčšou skupinou ľudí, ktorú dokážete presvedčiť o pláne na vybudovanie lepšej budúcnosti“* (Thiel, 2015).

Hoci existuje veľa definícií pre tento pojem – jeden menovateľ je vždy spoločný a sú ním inovácie alebo určitá jedinečnosť, ktorá má zabezpečiť úspech tohto projektu. Startup je firma, ktorá vstupuje na trh, prináša jedinečný alebo inovovaný produkt a jej vstup na trh je sprevádzaný rýchlym rastom, enormným záujmom cieľovej skupiny a spravidla platí, že majú len veľmi malú, resp. žiadnu priamu konkurenciu. Samozrejme je tento enormný rast sprevádzaný vysokým rizikom.

1.1.1 Startup ako princíp podnikania

Startup ako princíp podnikania spája klasický manažment s podstatou startupu a jedná sa teda o systém, ktorý je možné aplikovať v každej organizácii, ktorá usiluje o neustálu inováciu.

Na rozdiel od tradičného manažmentu, ktorý je založený na plánovaní a predpovediach, predstavuje startup ako princíp podnikania systém, ktorý pracuje s rýchlosťou, neistotou a dokonca s nimi priamo počíta (Ries, 2019).

Filozofiu startupu ako princípu podnikania je podľa Riesa založená na nasledujúcich piatich princípoch:

1. **Neustála inovácia** – je dôležité nezamerať sa len na jednu jedinú kľúčovú inováciu. Je potrebné nájsť metódu, ako využiť nadanie a kreativitu všetkých úrovní organizácie a ako nachádzať inovatívne riešenia opakovane.
2. **Startup je jednotkou na atomárnej úrovni** – aby bolo možné neustále vytvárať inovácie a vytvárať nové zdroje rastu, potrebuje firma tímy, ktoré sú schopné experimentovať a hľadať nové riešenia.
3. **Chýbajúca funkčná oblasť** – pokiaľ do ekosystému firmy začleníme startupy, je potrebné zmeniť aj podnikateľský prístup riadenia.
4. **Nové založenie firmy** – tieto hlboké zmeny štruktúry organizácie sa dajú prirovnať k neustále sa opakujúcemu zakladaniu novej firmy.
5. **Neustála transformácia** – organizácia by mala byť schopná neustále prepisovať svoje DNA v závislosti na nové a rozmanité výzvy (Ries, 2019).

Tieto princípy ponúkajú nový model ako by mala moderná firma fungovať, aby pomocou neustálych inovácií vytvárala trvalý rast. Je to určitá filozofia, ktorá nahrádza staré vzorce.

1.1.2 Kategórie startupov

Už spomínaný Blank je jedným z investorov a akademikov, ktorý sa už dlhé roky venuje práve startupom a rozdelil ich do šiestich kategórii. Ako sám uvádza na svojom blogu venovanému tejto problematike - je niekoľko rôznych typov startupov, a to nielen z pohľadu rozdielneho prístupu ľudí, ale aj z pohľadu financovania a ich stratégie.

Startup ako životný štýl (Lifestyle Startup – Work to Live Their Passion)

Ide o druh startupu, ktorý robí podnikateľ pre potešenie a hlavne pre seba. Hlavným črtom je osobná zaoberanosť a vášňa pre danú vec. Ako príklad uvádza programátora, pre ktorého je jeho práca zároveň koníčkom (Blank, 2013).

Startup ako malé podnikanie (Small-Business Startup – Work to Feed Family)

Malé projekty financované najmä vlastnými zdrojmi alebo rodinou / priateľmi, poskytujúce lokálnu zamestnanosť. Cieľom takéhoto podnikateľa je vlastniť firmu a zabezpečiť svoju rodinu. Blank dáva do pozornosti, že prevažný počet startupov sú práve malé podniky (Blank, 2013).

Škálovateľný startup (Scalable Startup – Born to Be Big)

Do škálovateľných startupov patria organizácie, ktoré už od začiatku chcú byť veľkými organizáciami, poháňané investormi k tomu, aby priniesli novú hodnotu. Od prvého dňa sú zakladatelia presvedčení, že ich vízia by mohla zmeniť svet.

Na rozdiel od malých podnikateľov nie je ich záujmom zarábať si len na živobytie, ale skôr vytvárať veľké spoločnosti, ktoré sa nakoniec stanú verejne obchodovateľnými a budú generovať zisky v hodnote niekoľko miliónov. Sú to projekty s veľkou víziou po vzore spoločností Google, Facebook alebo Twitter, ktorých cieľom je vybudovať spoločnosť, ktorá zmení svet, zamestná tých najlepších, ponúkne škálovateľný produkt a extrémne rýchlu expanziu (Blank, 2013).

Startup na predaj (Buyable Startup – Acquisition Targets)

Ide dnes o veľmi populárnu kategóriu startupu, vďaka pomerne rýchlemu vývoju v odvetví internetu a mobilných aplikácií. Vďaka tomuto rozvoju je možné produkovať produkty tohto odvetvia ľahšie a s väčším potenciálom v počte užívateľov. Prostriedky pre tieto projekty

získava startup často prostredníctvom crowdfundingu alebo vďaka tzv. anjelským investorom. Vzhľadom na povahu investície mnohokrát nedosiahnu hodnotu svojho potenciálu. Dôvodom býva chýbajúci tlak zo strany klasického investora, ktorý by vložil peniaze do startupu a získal tým podiel v jeho organizácii a tlačil by na zhodnotenie jeho investície. Tieto typy startupov často končia predajom veľkým spoločnostiam za zlomok svojej potenciálnej hodnoty (Blank, 2013).

Sociálny startup (Social Startup – Driven to Make Difference)

Sociálne startupy nie sú o nič menej ambicióznejšie projekty ako ktorékoľvek iné startupy ale na rozdiel od škálovateľných startupov je ich cieľom urobiť svet lepším miestom, nie brať podiel na trhu alebo vytvárať bohatstvo pre zakladateľov tohto startupu. Môžu byť organizované ako neziskové, ziskové alebo hybridné (Blank, 2013).

Startup veľkej spoločnosti (Large-Company Startup – Innovate or Evaporate)

Veľké spoločnosti majú obmedzené životné cykly a za posledné desaťročie sa tieto cykly ešte skrátili. Je nevyhnutné aplikovať startupové praktiky aj vo veľkých firmách.

Spoločnosti strávili posledné roky zvyšovaním svojej efektívnosti znižovaním nákladov. Iba zameranie sa na zlepšenie existujúcich obchodných modelov už nestačí. Takmer každá veľká spoločnosť chápe, že aj ona sa musí neustále inovovať. Aby korporácie zabezpečili prežitie a rast, musia neustále vymýšľať nové obchodné modely. Táto výzva si vyžaduje úplne nové organizačné štruktúry a zručnosti (Blank, 2013).

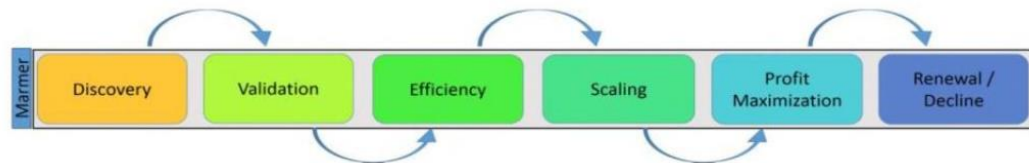
1.1.3 Fázy vývoja startupov

Tak ako existuje veľa definícií pre pojem startup, v odbornej literatúre je rovnako veľa definícií pre životný cyklus alebo inými slovami fázy vývoja startupu. Každá literatúra sa na vývojové fázy startupu pozerá trochu inak. Startupová spoločnosť má, rovnako ako akákoľvek iná, predurčené isté vývojové fázy. Rozdielom sú ale špecifické požiadavky a charakter startupu oproti klasickému podniku. Startupové spoločnosti spája cieľ, ktorým je vytvorenie životaschopnej firmy v čo najkratšom možnom čase.

Životný cyklus startupu podľa Maxa Marmera

Podľa Marmera je dôležité, aby každý startup vedel určiť, v ktorej fáze sa práve nachádza. Jedná sa o dôležitú informáciu, ktorá zobrazuje určitý pokrok daného startupu. Životný cyklus preto rozdelil do šiestich stupňov a sú zamerané najmä na produkt.

Obrázok 1: Životný cyklus podľa Marmera



Zdroj: Bergfeld, 2015

Prvý stupeň: Objavenie (Discovery)

V prvom rade je potrebné položiť si otázku „Ako chcem zmeniť svet?“. Pomenujeme a preskúmame problém a pokúsime sa nájsť to najlepšie riešenie pre našich budúcich potenciálnych zákazníkov (unconvention.eu, 2018). Súčasťou je vytvorenie minimálneho životaschopného produktu, na základe ktorého sa zistí, či výrobok alebo služba vzbudí záujem u spotrebiteľov. Tím sa stáva súčasťou akcelérатора alebo inkubátora, uskutočňuje sa financovanie od známych a rodiny, prichádzajú prví mentori a poradcovia (Slávik, 2019).

Druhý stupeň: Overenie (Validation)

Startup sa pokúša utvrdiť v tom, že zákazníci majú záujem o jeho produkty. Užívatelia sú stotožnení s produktom a sú pripravení zaplatiť za plnohodnotnú verziu. Je potrebné, aby podnik pochopil svoj obchodný model a pripravil sa na budúci rast na trhu. Snaha umiestniť produkt na správne miesto na trhu (unconvention.eu, 2018).

Tretí stupeň: Efektivita (Efficiency)

Startup sa stáva obchodným modelom, nakoľko sa produkt preukázal životaschopným. Produkt je potrebné vylepšovať, aby zvýšil efektívnosť a neustále treba analyzovať trh. Snaha o vytvorenie akejkoľvek pridanej hodnoty pre zákazníka. V tomto stupni začína startup zväčša zarábať peniaze. Startup zlepšuje svoj podnikateľský model a zvyšuje účinnosť procesov (unconvention.eu, 2018).

Štvrtý stupeň: Rast (Scale)

Teraz je čas na získavania finančných prostriedkov a čas na rast. Musíme byť pripravení bojovať so svojím produktom na medzinárodných trhoch, budovať tím odborníkov, pracovníkov a zvyšovať efektivitu podnikania (unconvention.eu, 2018).

Piaty stupeň: Podpora (Maintenance)

Startup sa stáva úspešným a je považovaný za plnohodnotnú spoločnosť. Po získaní finančných prostriedkov a etablovaní sa na nových trhoch prichádza rad na samotný produkt, ktorý je potrebné udržiavať v kondícii. To, že sa startup stal úspešným ešte neznamená, že sme skončili. Práve teraz začína tvrdá práca, ktorou sa budeme snažiť udržať si našich verných zákazníkov a k nim pridávať nových (unconvention.eu, 2018).

Šiesty stupeň: Udržateľnosť (Renewal or Sale?)

Startup funguje, stal sa úspešným a zarába. Je nutná neustála obnova a inovatívnosť, aby sa startup udržal na dynamickom trhu. Prichádza dôležité rozhodovanie, či podnikanie ponechať a budovať, alebo ho predat' inej spoločnosti, resp. vstúpiť na burzu (unconvention.eu, 2018).

1.1.4 *Financovanie startupov*

Financovanie startupov je mimoriadne dôležité a je spojené s ich expanzívnym rastom. Mnoho startupov má veľké ambície a bez financií od investorov by ich naplňali len veľmi ťažko. Nájdenie investora znamená pre startup naštartovanie ich biznis plánu a dotiahnutie ich projektu do vysnívaného cieľa.

Investícia predstavuje riziko, ktoré podstupuje predovšetkým investor, ale aj samotný startup. Obaja v tomto riziku však vidia aj príležitosť. Jednou z prvých investícií je často vlastný kapitál, ďalšími možnosťami sú napr. bankové a nebankové inštitúcie, alebo pre startupy veľmi špecifické spôsoby financovania, ktoré sú uvedené nižšie.

3F (Fools, Family, Friends)

Sú to teda počiatočné investície od nadšencov, rodiny a priateľov. Títo ľudia nie sú profesionálni investori, ale rozhodli sa ísť s nami do biznisu a prispieť nejakými eurami. Väčšinou investujú v rozmedzí pár tisíc eur vo forme pôžičky alebo získajú percentá vo firme (Truban, 2016).

Anjelský investory, (Angel investor)

Sú zväčša úspešní podnikatelia, ktorí investujú vlastné peniaze priamo. Takýchto investorov je viacero druhov. Väčšina z nich (aspoň tí rozumnejší) investuje v segmentoch, ktorým rozumie (Truban, 2016). Prináša startupu nielen finančnú podporu, ale odovzdáva mu aj svoje cenné skúsenosti a sprostredkuje sieť dôležitých kontaktov (Drobný, 2015).

Rizikový kapitál (Venture Capital)

Je profesionálna firma, ktorá spravuje a investuje peniaze iných ľudí - partnerov. Do tohto fondu dávajú peniaze anjelskí investori, banky, inštitúcie a ďalšie fondy, ktoré nemajú čas priamo manažovať peniaze, ale nechajú to na špecializovanú firmu (Truban, 2016). Investori vstupujú do startupov v neskoršej fáze ich rozvoja, keď má startup vlastných zákazníkov alebo potenciál vstúpiť na zahraničné trhy. Ako z názvu vyplýva, riziko, že startup zlyhá, resp. nesplní očakávania, je veľké. Investori požadujú za financovanie podiel vo firme formou majetkovej účasti, t. j. za svoju investíciu získavajú podiel vo firme, ktorý závisí od rôznych faktorov. (Drobný, 2015).

Crowdfunding

Crowdfunding je alternatívnou formou financovania startupov. Ide o relatívne nový spôsob spájania dopytu a ponuky finančných prostriedkov, pri ktorom poskytovateľ crowdfundingových služieb, bez toho, aby preberal riziko, prevádzkuje digitálnu platformu otvorenú verejnosti s cieľom spárovať potenciálnych investorov alebo veriteľov s podnikmi, ktoré sa snažia získať finančné prostriedky, alebo uľahčiť ich spárovanie. Príkladom je kickstarter.com (nbs.sk, 2021).

1.1.5 Podpora startupov

Inkubátory

Inkubátor poskytuje podporu startupom na dlhodobom princípe. Kým sa z nápadu stane fungujúci startup, vyžaduje si to istý čas. Inkubátor preto ponúka startupom podporu počas prvých rokov ich existencie prostredníctvom externého poradenstva a vedenia, zníženého prenájmu kancelárskych priestorov a infraštruktúry. Inkubátory sú predovšetkým neziskové organizácie, ktoré sú spravované verejnými alebo súkromnými subjektmi. Nachádzajú sa často na univerzitách a školách, kde umožňujú priamo svojim študentom spoluprácu. Existujú i inkubátory, ktoré sú vytvorené úspešnými podnikateľmi, vládami či začínajúcimi

organizáciami (sbagency.sk, 2014). Na Slovensku máme už aj prvý online inkubátor - <https://thestartupden.com/>.

Akcelerátory

Biznis akcelerátor je zvyčajne intenzívny niekoľkomesačný podnikateľský program, ktorého obsahom je vzdelávanie, mentoring, nadväzovanie kontaktov a systematická koncentrovaná práca na projekte. Začínajúci podnikatelia sa zvyčajne za týmto účelom na niekoľko mesiacov presunú s celým svojim tímom do spoločných priestorov akcelerátora aj spolu s ďalšími podnikateľmi. V akcelerátore pracujú na svojich projektoch pod vedením skúsených poradcov a expertov. Výmenou za odborné poradenstvo, mentoring a tiež získaný počiatočný kapitál z akcelerátora podnikatelia prenechávajú partnerom programu majetkový podiel v projekte v objeme niekoľko málo percent. Zvyčajne ide o 3 až 8% podiel na projekte (Rezáková, 2016).

1.1.6 Podpora startupov na Slovensku

Štátna podpora

Zákon o podpore malého a stredného podnikania a o zmene a doplnení zákona č. 71/2013 Z. z. o poskytovaní dotácií v pôsobnosti Ministerstva hospodárstva Slovenskej republiky v znení neskorších predpisov z 11. októbra 2016 prináša aj nové schémy priamej a nepriamej podpory, o ktoré sa startup môže od 01.09.2022 uchádzať.

Medzi priame druhy podpory patrí napríklad:

- nenávratný finančný príspevok či dotácia.

Medzi nepriame druhy podpory patria napríklad:

- informácie a poradenstvo,
- vzdelávanie v oblasti podnikania,
- organizovanie a podpora účasti na stážach, súťažiach, výstavách alebo iných podujatiach,
- podporný poukaz súvisiaci s prijatím služieb v oblastiach podpory,
- cielené posilňovanie potenciálu mikropodniku, malého podniku alebo stredného podniku, ktoré umožňuje zvyšovať jeho výkon,
- dlhodobé odborné poradenstvo a odborný tréning, ktorého cieľom je zlepšenie podnikateľských zručností a odborný rast (slov-lex.sk, 2022).

Startupy sa okrem grantov a kapitálovej investície môžu uchádzať o ďalšie formy štátnej podpory. Na Slovensku im je k dispozícii *Slovenská záručná a rozvojová banka* a *Slovak Business Agency*, ktorá predstavuje kľúčovú a najstaršiu špecializovanú inštitúciu z hľadiska podpory pre startupy (podnikam.sk, 2023).

Slovak business agency a Národné podnikateľské centrum

V súčasnosti predstavuje v Slovenskej republike kľúčovú a najstaršiu špecializovanú inštitúciu z hľadiska podpory malých a stredných podnikov (MSP). Vznikla v roku 1993 spoločnou iniciatívou EÚ a vlády SR. Je to jedinečná platforma verejného a súkromného sektora. Zakladajúci členovia: sú Ministerstvo hospodárstva SR, Združenie podnikateľov Slovenska a Slovenský živnostenský zväz.

SBA v rámci Slovenska vytvorila Národné podnikateľské centrá (NPC), ktorých hlavným cieľom je realizovanie koncepcie jednotného miesta typu „one-stop-shop“, poskytujúceho pod jednou strechou široké portfólio informácií a doplnkových služieb, najmä pre malých a stredných podnikateľov. Zámerom je podporiť aj vznik a rozvoj nových podnikov a motivovať fyzické osoby k vstupu do podnikania. Projekty sú financované prostredníctvom Operačného programu Integrovaná infraštruktúra (pôvodne Operačný program Výskum a inovácie), spolufinancovaného Európskym fondom regionálneho rozvoja, pričom hlavným realizátorom je Slovak Business Agency (SBA) v spolupráci s partnerom projektu Centrom vedecko-technických informácií SR (CVTI SR).

Služby pre podnikateľov i záujemcov o podnikanie:

- Mikropôžičkový program: <https://www.npc.sk/sk/mikropozickovy-program/>
- Národný holdingový fond: <http://www.nhfond.sk/>
- Podpora rodinného podnikania: <http://www.sbagency.sk/statneprogramy>
- Podpora startupov: <http://www.sbagency.sk/statneprogramy>
- Podpora internetovej ekonomiky: <http://www.sbagency.sk/statneprogramy>
- Medzinárodné projekty: <http://www.sbagency.sk/pilotneprojekty-na-otvaranie-tem-small-business-act>
- Národné podnikateľské centrum Bratislavský samosprávny kraj II: https://www.npc.sk/home/national_projects/detail/Bratislava
- Národné podnikateľské centrum v regiónoch: https://www.npc.sk/home/national_projects/detail/Regiony
- Monitoring podnikateľského prostredia: <http://monitoringmsp.sk/>

- Internacionalizácia MSP:
https://www.npc.sk/home/national_projects/detail/Internacionalizacia
- Enterprise Europe Network: <http://www.sbagency.sk/enterpriseeurope-network>

Služby v rámci Národného podnikateľského centra môžu čerpať najmä začínajúci a etablovaní podnikatelia v rôznych štádiách životného cyklu. Časť služieb je zameraná na podporu záujemcov o podnikanie, ktorí uvažujú o komercializácii svojho nápadu či produktu (npc.sk, 2023).

Slovenská záručná a rozvojová banka

Svoje poslanie definuje ako podporu rozvoja podnikateľského prostredia pre modernejšie Slovensko. Poskytuje najmä malým a stredným firmám spoľahlivé financovanie so štátnym krytím a širokou regionálnou pôsobnosťou. Slovenská záručná a rozvojová banka poskytla za rok 2022 úvery a záruky v celkovom objeme viac ako 129 miliónov EUR (srzb.sk, 2023).

Slovenské inkubátory, akcelerátory a investori

Univerzitný technologický inkubátor STU

InQb je Univerzitný technologický inkubátor Slovenskej technickej univerzity v Bratislave so sídlom na FEI STU. Pomáha študentom a absolventom vysokých škôl rozvíjať ich podnikateľský nápad v inkubačných programoch START a UP. Organizuje vzdelávacie podujatia a buduje komunitu (inqb.sk, 2023).

Inkubátor Vedeckého parku univerzity Komenského v Bratislave

Vznikol 1.1.2017 ako súčasť Vedeckého parku Univerzity Komenského. Cieľom inkubátora VP UK je prostredníctvom svojich aktivít prispievať k rozvoju sektora prostredníctvom podpory inovatívnych nápadov a vzniku a rozvoja inovatívnych startupov a spin-offov na regionálnej a medzinárodnej úrovni najmä v oblastiach biomedicína, biotechnológia, enviro-medicína, bioinformatika a súvisiace ekologické inovácie (cusp.uniba.sk, 2023).

Startupcentrum technickej univerzity v Košiciach

V roku 2014, kedy bolo otvorené Startup centrum TUKE, sa na Technickej univerzite rozbehli aktivity v oblasti podpory startupov. Hlavným zámerom centra je vytvoriť motivačné prostredie, ktoré pomôže nielen študentom a zamestnancom TUKE, ale aj

ostatným obyvateľom regiónu v rozvoji ich inovatívnych nápadov a potenciálu. Startup centrum TUKE ponúka startupom podporu v rôznej podobe, podľa ich aktuálnych potrieb. Jedná sa predovšetkým o možnosť využívať zdarma priestory v Startup centre TUKE a potrebné prístrojové kapacity unikátnych odborných pracovísk, laboratórií a iných zariadení na univerzite. Ďalej tiež pomoc pri tvorbe podnikateľského plánu, získavaní partnerov, vyhľadávaní potenciálnych investorov, ako aj expertnú a mentorskú podporu (startupcentrum.sk, 2023).

Seed starter Slovenskej sporiteľne

Program Seed Starter pomáha startupom s go-to-market fázou a ich projekty zapája do prostredia Slovenskej sporiteľne. Ponúka svoj Bootcamp, Seed investície ale aj podporu inkubátora a Silicon Valley Accelerator (seedstarter.sk, 2023).

Upsteer Asseco

Prináša koncept spájajúci dlhoročné skúsenosti, rozvahu a strategické myslenie s entuziazmom, nadšením a víziami začiatčníka. Počas 7-mesačého programu dostanú vybraní startupisti príležitosti intenzívne pracovať pod expertným vedením ako na svojom biznis, tak aj osobnostnom rozvoji. UpSteer tak ponúka zmysluplným nápadom šancu transformovať sa na životaschopné projekty a mladým vizionárom pomocnú ruku na ceste k podnikaniu. Záujemcovia majú pritom na výber 5 rôznych oblastí: Bankovníctvo, Poisťovníctvo, Zdravotníctvo, Utility & Industry 4.0, , a špecializované IT riešenia (asseco.com, 2023).

thestartupden.com – online inkubátor

Startup Den je online inkubátor, ktorý pomáha vybraným projektom v skorej fáze nastaviť biznis stratégiu a získať cennú spätnú väzbu. Toto všetko online a úplne zdarma. Platforma sprevádza časťami programu, počas ktorých sa zameria na obchodnú stratégiu a identifikáciu cieľového zákazníka. Na konci programu je virtuálny demo day, kde sa môže projekt odprezentovať pred lokálnymi investormi, ktorí spravujú spoločne viac ako 70 miliónov eur (thestartupden.com, 2023).

Visionventures

Vision Ventures je VC investor zameraný na pre-seed a seed investície na Slovensku, pričom poskytuje investície až do výšky 1,6 milióna EUR. Podporuje odvážnych a zanietených podnikateľov s odvážnymi ambíciami vybudovať biznis v globálnom meradle bez ohľadu na oblasť podnikania (visionventures.vc, 2023).

Ďalšími významnými investičnými fondami, ktoré investujú do startupových projektov aj na Slovensku sú:

ZAKA Startups - <https://zaka.vc/>

Zero gravity capital - <https://zerogravitycap.com/>

Credo Ventures - <https://www.credoventures.com/>

Eterus Capital - <https://eterus.sk/>

Neurology Ventures - <https://neulogy.vc/>

Crowdberry - <https://www.crowdberry.eu/>

Významné slovenské a české crowdfundingové platformy:

Startovac - <https://www.startovac.cz/>

Startlab - <https://www.startlab.sk/>

1.1.7 Startupy na Slovensku

Na Slovensku je aktuálne zmapovaných približne 296 startupov a zamestnaných je v nich približne 6200 ľudí. Slovenské startupy získali v roku 2022 od investorov rekordných 96 miliónov eur. Pre porovnanie s Českou republikou je náš startupový trh zhruba štvornásobne menší (Miškerík, 2023).

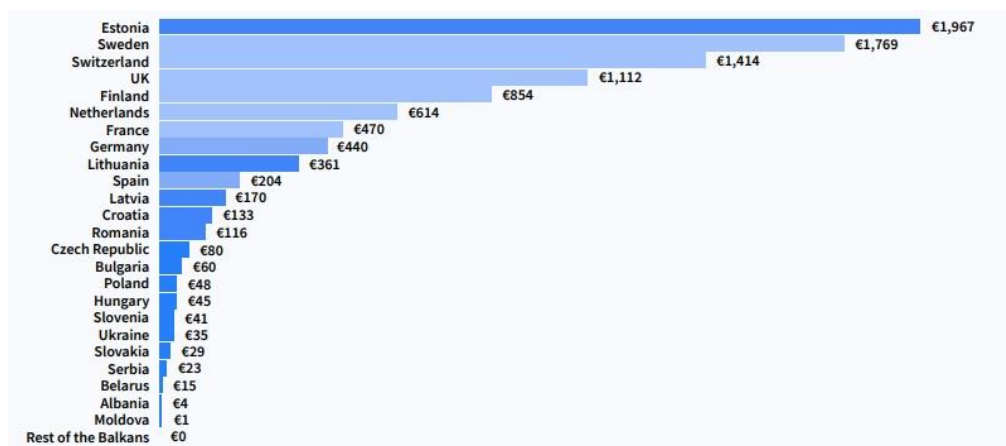
Tabuľka 1: Startupy na Slovensku a v ČR

	SR	ČR
počet startupov	296	1200
počet zamestnancov v startupoch	6200	36000
počet investičných fondov	20	92
investície od fondov	96 mil €	440 mil €

Zdroj: vlastné spracovanie, Miškerík, 2023

Slovenský inovačný ekosystém je v európskom i regionálnom porovnaní na chvoste rebríčkov. Hodnota rizikového kapitálu (financovanie startupov) dosiahla na Slovensku medzi rokmi 2015 až 2021 úroveň 159 miliónov eur (29 eur na obyvateľa). Zaostávame za Estónskom, ktoré je na čele rebríčka s výškou rizikového kapitálu na úrovni 2,62 miliardy eur (1 967 eur na obyvateľa), ale i za susednými krajinami (Struhárova, 2022).

Graf 1: Hodnota rizikového kapitálu na obyvateľa.



Zdroj: dealroom.co, 2021

Ako vidieť aj z čísel – systémová zmena je naozaj potrebná. Aby ekosystém inovácií napredoval rýchlejšie ako doteraz, je potrebné zmeniť prístup k inováciám a vytvárať podmienky pre rast startupových firiem.

Jednou z možností je vytvorenie priestoru na prepojenie verejných aktérov, univerzít, začínajúcich podnikateľov a veľkých firiem, ktoré chcú mať prístup k inováciám a posilniť vzájomnú spoluprácu a dôveru.

1.2 Riziká startup projektov

Každé podnikanie so sebou prináša riziká, ktoré môžu negatívne ovplyvniť celý náš projekt. Toto tvrdenie platí zvlášť pre startupy, kde je nielen potrebné riziká identifikovať, ale je potrebné prijímať rozhodnutia k ich eliminácii veľmi rýchlo. Alebo sa snažiť aspoň ich dopad na naše podnikanie minimalizovať.

Dôležitým predpokladom každého úspešného projektu je poznať riziká, ktoré môžu nastať vo fáze prípravy, alebo počas realizácie startupu. Zníženie počtu týchto rizík zvyšuje pravdepodobnosť úspechu a eliminuje faktory, ktoré majú na startup negatívny vplyv. Rakesh

Soni - podnikateľ, manažér a investor, generálny riaditeľ LoginRadius vo svojom článku 7 Key Lessons For Entrepreneurs: Avoiding Common Startup Mistakes zhrnul tieto časté chyby, ktorým sa treba vyvarovať (Soni, 2023)

Chýbajúci biznis plán

Faktom je, že každé podnikanie, dokonca aj ten najmenší podnik, potrebuje premyslené plánovanie a efektívne riadenie, aby bol úspešný. Podnikateľské plány by mali byť vždy výstižné, jasné a vecné. Mali by formulovať jasnú myšlienku, a jasné zameranie. Plán by mal jasne stanovovať naše ciele – kde vidíme svoj startup o pol roka, o rok atď.

Nedôsledný prieskum trhu

Podnikateľské plány nedávajú zmysel, ak nepoznáme trh a potenciálny dopyt po svojom produkte/službe. To znamená, že ešte predtým, ako vôbec začneme vytvárať svoj produkt, mali by sme venovať seriózný čas prieskumu trhu. Bez ohľadu na to ako skvelý nápad máme, nikdy nevieme, aký by bol o takýto produkt/službu záujem bez prieskumu.

Nedostatok manažérskych schopností

Ak chcete podnikat', musíte mať manažérské schopnosti. Vedenie firmy je iné ako založenie firmy. Čoraz viac majiteľov firiem si uvedomuje, že podnikateľské zručnosti, ako je vytváranie nápadov, dizajn produktov, služieb atď., nestačia na to, aby sa rozbehla nová firma. Ak chcete v budúcnosti úspešne podnikat', potrebujete manažérské schopnosti.

Najímanie dobrých talentov je skvelý nápad, ak si myslíme, že nie sme tou správnou osobou na rozhodovanie o riadení ľudí a zdrojov.

Príliš rýchly rast

Rozvíjanie firmy si vyžaduje čas. Cesta podnikania nie je hladká, ale skôr pripomína horskú dráhu – je plná vzostupov a pádov. Či už teda len začíname s podnikaním alebo prevádzkujeme etablovanú firmu, vždy by sme mali myslieť na to ako spravujeme a investujeme naše financie. Existuje mnoho globálnych faktorov, ktoré firmám sťažujú prežitie bez finančnej pomoci.

(Ne)Príjmanie nových zamestnancov

Keď sme malí a agilní, naše tempo rastu a inovácií sú vysoké – v konečnom dôsledku je za tým veľa práce. Preto je dôležité najat' ľudí, ktorí rozumejú našej startupovej kultúre: takých, ktorí kladú spoločnosť na prvé miesto, aj keď to znamená robiť viac, ako je v popise práce.

Uvedenie produktu/služby

Ak vytvoríme startup a máme nový produkt alebo službu, predstavujeme si moment kedy ľudiavidia náš produkt, porozprávajú sa o ňom a potom sa do konverzácie zapoja ďalší ľudia a ďalší začnú hovoriť o našom produkte a tak ďalej.

Realita uvedenia nového produktu alebo služby je však komplikovanejšia. Nemôžeme len tak postaviť niečo skvelé a očakávať, že sa o tom ľudia dozvedia – musíme sa uistiť, že to urobia. Mali by sme skúmať, ako naša cieľová skupina prijíma informácie, a položiť si niekoľko otázok: Na akých platformách sú? Aké druhy obsahu sa im páčia? Ako sa učia o nových veciach? Odpovede nám pomôžu usmerniť našu marketingovú stratégiu a ukážu nám, aké formy sú najlepšie na oslovenie potenciálnych zákazníkov.

Nepočúvanie (potenciálnych) zákazníkov

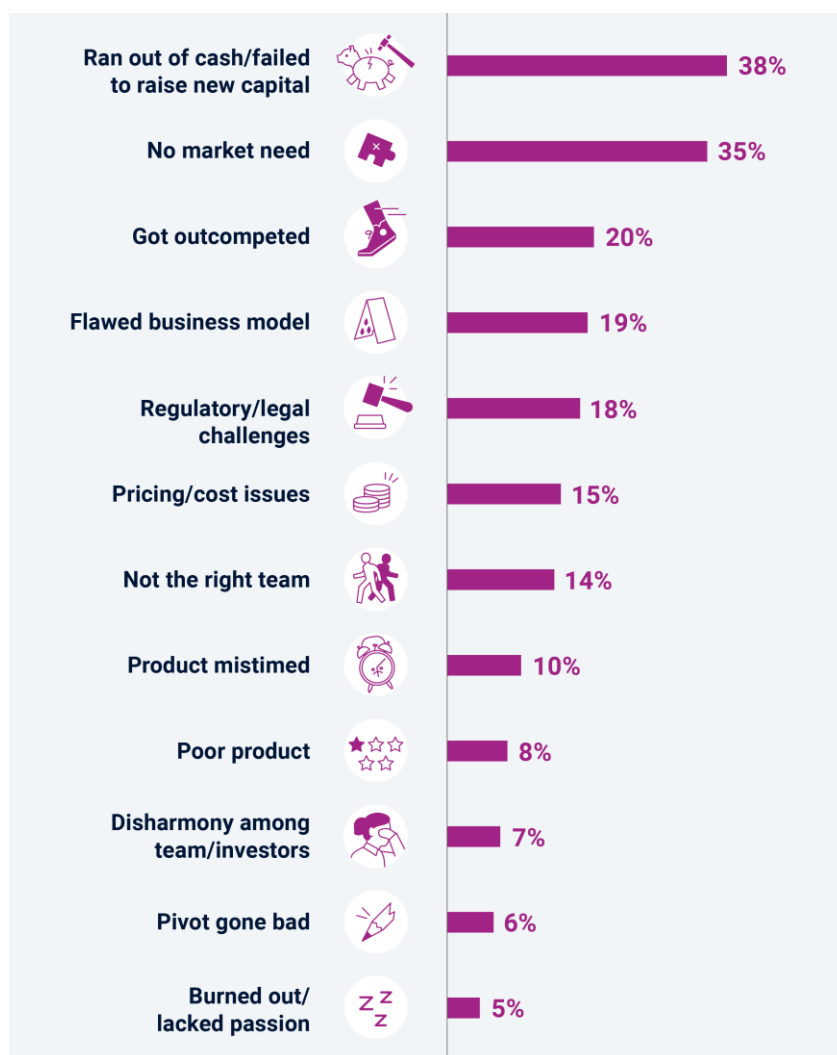
Pri vytváraní produktu alebo služby je ťažké vedieť, či sme na správnej ceste. Zákazníci nám poskytnú neoceniteľný prehľad o tom, čo funguje a čo nie – ale iba vtedy, ak ich budeme počúvať.

Len počúvanie a rozprávanie sa so zákazníkmi pomôže robiť rozhodnutia, ktoré nasmerujú našu spoločnosť správnym smerom. Ak nepočúvame spätnú väzbu svojich zákazníkov, nepotrva dlho a zákazníci odmietnu náš produkt alebo službu.

1.2.1 Príčiny neúspechov startupov

Spoločnosť CB Insights na základe svojich skúseností, rozhovorov a analýz viac ako 100 startupových spoločností, ktoré skončili neúspechom definovala najčastejšie príčiny zlyhania.

Obrázok 2: Hlavné príčiny zlyhania startupu



Zdroj: cbinsights.com, 2022

Hlavnú príčinu neúspechu predstavuje nedostatok financií v projekte. Peniaze majú sklon ubúdať, hlavne v obdobiach, keď náš produkt stále ešte nezarába alebo nemáme investora. S týmto faktom je potrebné počítať a utrácať peniaze v zakladajúcej firme s rozmyslom. A hlavne hľadať vhodného investora. Ďalšou najčastejšou príčinou býva to, že pre startup neexistuje dopyt, že jeho ponuka je zle načasovaná alebo používatelia službu ignorujú, lebo ju nepotrebujú. Startup môže mať skvelý nápad, ale ak neexistujú zákazníci, alebo je ich príliš málo, startup nemôže byť úspešný. V posledných troch rokoch je potrebné spomenúť, že za neúspechom startupov bola aj pandémia Covid-19.

Veľmi častou príčinou zlyhania startupu, ktoré je možné z grafu ešte vyčítať predstavuje aj fakt, že nás prekoná konkurencia, že máme zlý obchodný model, nedokážeme sa vyrovnat' s právnymi a regulačnými výzvami, cenové problémy, ale aj to, že nemáme

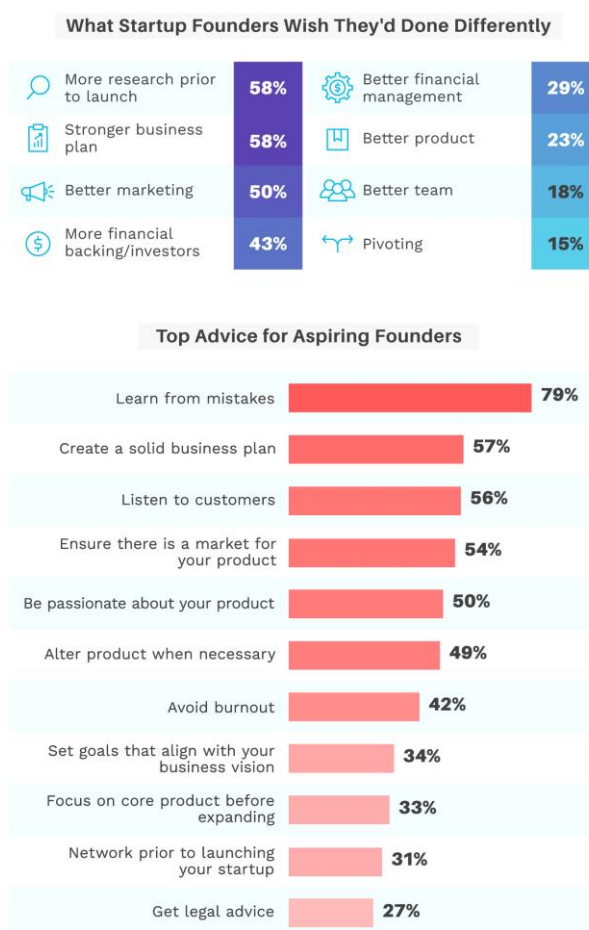
správny tím ľudí, ktorí na projekte spoločne pracujú. Priemerný zamestnanci nemôžu tvoriť výborný startup.

1.2.2 Ako minimalizovať riziko neúspechu

Prevenia zlyhania začína prípravou. To je pravdepodobne dôvod, prečo až 58 % zakladateľov startupov uviedlo, že ak by mali ešte jednu šancu - urobia lepší výskum alebo analýzu a vytvoria silnejší podnikateľský plán. Polovica z nich si tiež želala, aby mali lepší marketing na oslovenie svojich cieľových zákazníkov (skynova.com, 2023).

Čo sa týka najlepšej rady pre začínajúcich podnikateľov, väčšina zakladateľov (79 %) zdieľala názor, že učiť sa z chýb je najdôležitejšou zručnosťou, ktorú treba pestovať. Viac ako polovica tiež uviedla, že je životne dôležité vytvoriť solídny obchodný plán, počúvať svojich zákazníkov a zabezpečiť, aby bol po našom produkte v prvom rade dopyt.

Obrázok 3: Čo by zakladatelia neúspešných startupov urobili inak



Zdroj: skynova.com, 2023

2 Cieľ práce

Hlavným cieľom diplomovej práce je pomocou dotazníka a na základe analýzy informácií o fungovaní modelu a ponuke produktov bikeUP definovať riziká, ktoré sprevádzajú tento startup od svojho vzniku a uvedenia na slovenskom trhu ale aj poskytnúť návrhy na napredovanie tohto startupu. Čiastkové ciele tejto práce môžeme definovať v nasledujúcich bodoch:

- definovanie základných pojmov a oboznámenie s problematikou startupov
- získanie informácií o fungovaní modelu a ponuke produktov
- priblížiť správanie a návyky potenciálnych zákazníkov
- definovať rozhodujúce faktory pri výbere bicykla
- vzorovým príkladom ukázať pre koho je ponuka tohto startupu výhodná
- získať spätnú väzbu na ponuku startupu od potenciálnych zákazníkov
- návrhy na vylepšenie/rozšírenie ponuky tohto startupu

Na základe týchto cieľov budú startupu navrhnuté ďalšie odporúčania, ktoré by mali viesť k rozvoju tohto podnikateľského nápadu.

3 Metodika práce a metódy skúmania

Objektom skúmania tejto diplomovej práce je spoločnosť bikeUP s.r.o., ktorá ponúka nový – doteraz nevyskúšaný model prenájmu bicyklov formou mesačného paušálu pre najmenšie deti vo veku od 3-9 rokov na Slovensku a v Českej republike. Jedinečnosť tohto modelu tak zabezpečuje vždy veľkostne aktuálny model bicykla pre dieťa za dostupnú cenu prostredníctvom jednoduchej e-shopovej objednávky.

V teoretickej časti záverečnej práce sme sa oboznámili s problematikou startupov, charakterizovali sme všetky potrebné pojmy súvisiace so startupovými spoločnosťami, definovali najčastejšie riziká, ktorým musia tieto spoločnosti čeliť a priblížili sme startupové prostredie na Slovensku. Tieto sekundárne údaje sme čerpali z odborných publikácií, z knižnej literatúry, z odborných článkov a vychádzali sme najmä z aktuálnych informácií, ktoré boli dostupné predovšetkým v elektronickej forme. Pri výbere vhodných zdrojov sme využili metódu analýzy a komparácie, ale aj syntézu vďaka ktorým sme boli schopný vybrať a porovnať sekundárne údaje od rôznych autorov a poskladať jednotlivé časti do uceleného celku.

V praktickej časti diplomovej práce sme najskôr predstavili a charakterizovali objekt skúmania - startup BikeUp. Popísali sme jeho štruktúru, model fungovania a ponúkaný produkt. Tieto informácie sme čerpali predovšetkým z dostupných elektronických zdrojov, ale aj zo súkromnej komunikácie so zakladateľmi spoločnosti. Ďalším krokom bol kvantitatívny výskum - dopytovanie pomocou online dotazníka Google Forms a jeho zaslanie rodičom malých detí, pre ktorých je produkt startupu BikeUP určený. Dotazník obsahoval 19 otázok a jeho úlohou bolo získanie primárnych údajov. Pomohol nám definovať správanie potenciálnych zákazníkov tohto startupu a priblížiť ich zvyklosti pri výbere a kúpe bicyklov. Zároveň predstavil respondentom samotný startup bikeUP a získal bezprostrednú reakciu na ponúkané služby a v závere aj návrhy na rozšírenie služieb tohto startupu čo pomohlo špecifikovať riziká, ale aj možné príležitosti tohto projektu. Nasledujúcim krokom bolo pomocou analýzy a na základe vyhodnotenia informácií z dotazníka, ale aj dát získaných od zakladateľov tohto startupu vytvoriť vzorový príklad prenájmu bicyklov pre jedno, dve alebo tri deti. Posledným krokom bolo pomenovanie a vyhodnotenie rizík, ktoré sú spojené s rastom a expanziou tohto podnikateľského zámeru, ale aj definovanie príležitostí a odporúčaní pre tento startup. V tejto časti práce sme vďaka

analýze všeobecných poznatkov o startupoch, spoznaním spoločnosti BikeUp a vyhodnotením dotazníka definovali riziká, ale aj odporúčania a príležitosti.

4 Výsledky práce a diskusia

4.1 Startup BikeUP

Spoločnosť BikeUP s.r.o. sídli na Gorkého ulici č. 3 v Bratislave a vznikla už 27.4.2016. Štart samotného projektu však začína v septembri 2022.

Obrázok 4: Facebook startupu bikeUP.rent



Zdroj: facebook.com

Základné imanie predstavuje vklad 15 000€. Do predmetu podnikania patria nasledovné činnosti:

- administratívne služby
- baliace činnosti, manipulácia s tovarom
- činnosť podnikateľských, organizačných a ekonomických poradcov
- čistiace a upratovacie služby
- kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) alebo iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod)
- kuriérske služby
- oprava a údržba potrieb pre domácnosť, športových potrieb a výrobkov jemnej mechaniky
- počítačové služby
- prenájom hnutelných vecí

- prenájom nehnuteľností spojených s poskytovaním iných než základných služieb spojených s prenájomom
- polygrafická výroba, sadzba a konečná úprava tlačovín
- reklamné a marketingové služby
- služby súvisiace s počítačovým spracovaním údajov
- služby súvisiace s produkciou filmov alebo videozáznamov
- sprostredkovateľská činnosť v oblasti služieb
- sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu
- sprostredkovateľská činnosť v oblasti výroby
- vedenie účtovníctva

Hlavná myšlienka startupu bikeUP je hneď na titulnej strane webovej stránky: *Predplatiť si bajk! Načo kupovať, keď tvoj bajker z neho aj tak o chvíľu vyrastie* (bikeup.rent, 2023), a dôvod vzniku tohto nápadu popísali tvorcovia startupu priamo vo svojom životnom príbehu:

Sme parta fotríkov a strýčkov, ktorí museli utrátiť fakt dosť peňazí, ak chceli pre svoje deti kúpiť dobrý bicykel. Tak sme si povedali ... A DOSŤ! Hľadali sme, kde by sme vedeli takýto bicykel jednoducho požičať a hľa... nikde. (bikeup.rent, 2023)

Celý projekt startupu je teda zameraný na prenájom bicyklov pre najmenšie deti vo veku od 3-9 rokov. V tomto veku, kedy deti rastú veľmi rýchlo je potrebné takmer každý rok kupovať, alebo zháňať nový bicykel. To predstavuje náklady pre domácnosť rádovo v stovkách EUR, v opačnom prípade vidieť deti jazdiť na príliš malom alebo naopak oveľa väčšom bicykle ako je práve vhodné. Nehovoriac o tom, že jazda na takto nevhodnom bicykli môže skončiť aj úrazom.

Hlavný tvorcovia projektu:

Konatelia Jozef Macák a Ing. Marek Vrábel. Ďalšími spoločníkmi sú Denis Sedlák a spoločnosť EXTECO technology s.r.o..

4.1.1 Prvotná myšlienka

Prvotná myšlienka a samotný nápad vznikol nielen vďaka dôsledným analýzám a prieskumom, ale najmä ako výsledok vlastnej skúsenosti a skúsenosti najbližšieho okolia.

„Kde sme sa stretli s ďalšími rodičmi, tam sme sa posťažovali a všetci sme mali rovnakú skúsenosť – kúpili sme drahý bajk a po sezóne alebo dvoch sme hľadali kam ho posunúť a hľadať ďalší a stále dookola. Kopec z nich teraz nevyužitých stojí v garážach alebo v pivniciach.“ (bikeup.rent, 2023)

Každý kto má deti a chce rozvíjať aj ich pohybové zručnosti a chce aby dieťa trávilo čas na čerstvom vzduchu siaha veľmi často po bicykloch. Najmä rodičia s jedným dieťaťom sú však veľmi rýchlo postavený pred otázku či kupovať každý rok a pol nový bicykel alebo zháňať nejaký z druhej ruky. Všetky tieto aspekty priviedli štyroch kamarátov, ktorých spája vášeň nielen pre cyklistiku, k nápadu tieto bicykle pre deti prenajímať.

4.1.2 Ako sa z nápadu stal model

Aby bolo možné pretaviť myšlienku do fungujúceho modelu, bolo potrebné vypracovanie prieskumov a analýz. Tie jednoznačne poukázali nielen na to, že je o daný produkt záujem, ale že na slovenskom ani českom trhu nemajú priameho konkurenta. Ten najbližší, ktorý zároveň potvrdil úspešnosť tejto myšlienky je vo Veľkej Británii a pohodlne a rýchlo pokryl celý trh.

Business model je primárne založený na prenájme bicyklov za mesačný poplatok a je určený najmä pre malé deti od 3 do 9 rokov. Model ráta s dlhodobým prenájomom na jeden a pol roka, čo je doba, po ktorej je spravidla potrebné kúpiť nový bicykel. V prípade dlhšieho prenájmu (36 mesiacov) sa bicykel stáva majetkom nájomcu. O výmenu bicykla alebo ukončenie predplatného je možné požiadať aj skôr ako uplynie 12 mesiacov. V takom prípade je ale účtovaná 20€ pokuta, ktorá má pokryť súvisiace náklady.

4.1.3 Ponúkaný produkt

Všetky bicykle, ktoré bikeUP.rent prenajíma sú rovnakej farby. Firma si chce aj takto budovať značku. Chce byť všade na cestách okamžite rozoznateľná. Preto si vybrali aj výraznú metalickú oranžovú farbu v kombinácii s matnou čiernou. Všetky bicykle sú extra ľahké, pretože sú vyrábané z hliníka a majú duralové riadidlá. Ku každému predplatnému si môže zákazník vybrať sadu nálepiek, čím si bicykel prispôsobí a zladí podľa vlastných predstáv.

Obrázok 5: Foxie 16



Zdroj: bikeup.rent, 2023

1. **Predplatné Foxie 12** - ľahké, jednoduché odrážadlo pre najmenších bajkerov s veľkosťou kolies 12“. Na ňom sa deti naučia udržať rovnováhu, čo im neskôr uľahčí štart do sveta bajkovania. Vyrobené z hliníka. Určené pre deti od 3-4 rokov, a výšky 90-100cm. Váha odrážadla 3,2 kg.
2. **Predplatné Foxie 14** – bicykel s veľkosťou kolies 14“. Vyrobené z hliníka. Model s vysokými riadidlami určený pre deti od 3-5 rokov a výšky 95-115 cm. Váha 5,6 kg.
3. **Predplatné Foxie 16** – bicykel s veľkosťou kolies 16“. Vyrobené z hliníka. Model s vysokými riadidlami určený pre deti od 4-7 rokov a výšky 100-125 cm. Váha 5,9 kg.
4. **Predplatné Foxie 18** – bicykel s veľkosťou kolies 18“. Vyrobené z hliníka. Model s rovnými riadidlami určený pre deti od 5-8 rokov a výšky 105-130 cm. Váha 6,4 kg.
5. **Predplatné Foxie 20** – bicykel s veľkosťou kolies 20“. Vyrobené z hliníka. Model s rovnými riadidlami určený pre deti od 6-9 rokov a výšky 105-135 cm. Vybavený 5 stupňovou prevodovkou a kotúčovými brzdami. Váha 8,1 kg.
6. **Poistenie bicykla** – je možné pridať ho ku každej objednávke bicykla a má hodnotu 1€ mesačne

Tabuľka 2: Cena mesačného predplatného

Názov produktu	Foxie 12	Foxie 14	Foxie 16	Foxie 18	Foxie 20	Poistenie bicykla
Cena mesačného predplatného	6,90 €	11,90 €	12,90 €	13,90 €	14,90 €	1,00 €

Zdroj: vlastné spracovanie, bikeup.rent, 2023

4.1.4 Ako to funguje (model fungovania)

Objednávka – výber z piatich modelov bicykla Foxie, objednávka ako na e-shope, možnosť priobjednania poistného a odoslanie objednávky so zadáním adresy doručenia. Zároveň pri objednávke uhradíme prvé mesačné predplatné.

Obrázok 6: Objednávkový formulár

The screenshot displays the BikeUP website's registration and checkout process. On the left, under the heading '1 Osobné údaje' (Personal data), there are input fields for 'Meno:' (Name), 'Priezvisko:' (Surname), 'Email:', 'Krajina:' (Country, with a dropdown menu currently showing 'Slovensko'), 'Tel. číslo:' (Phone number), 'Ulica:' (Street), 'Číslo:' (Number), 'Mesto:' (City), 'PSC:' (Postal code), and 'Krajina:' (Country). On the right, the 'Obsah košíka' (Shopping cart) section shows a 'Foxie 14' bicycle with a price of '11,9 € mesačne' (11.9 € monthly). Below this, under 'Doplnky' (Add-ons), there is a 'Les' (Forest) add-on. The 'Mesačné predplatné' (Monthly subscription) is listed as '11,9 €/mesačne vrátane DPH' (11.9 €/month including VAT). The 'Teraz platíš' (You are now paying) section shows 'prvé mesačné predplatné' (first monthly subscription) for '11,9 €'. At the bottom of the cart, there is a 'Zľavový kód' (Discount code) field and a 'Použiť' (Use) button.

Zdroj: bikeup.rent, 2023

Doručenie – po doručení na dohodnutú adresu začína plynúť predplatné. Krabicu je potrebné odložiť pre ďalšie použitie.

Možnosť vrátenia – ak to nie je ono – do 7 dní len za poplatok za dopravu.

Výmena bicykla – jedným klikom v profile na bikeUP.rent si môže nájomca vybrať väčší bicykel. Pôvodný vráti v pôvodnej krabici kuriérovi pri dodaní nového bicykla. Kus za kus. Ak ho meniť nechceme – po 36 mesiacoch je našim majetkom. Výhodné pre rodiny s viacerými deťmi. O výmenu bicykla alebo ukončenie predplatného môže zákazník požiadať skôr ako uplynie 12 mesiacov. V takom prípade je ale účtovaná 20€ pokuta, ktorá má pokryť súvisiace náklady.

Životnosť bicykla – po vrátení je bicykel vždy zoservisovaný a prenajímaný ďalej. Po ukončení jeho „životnosti“, ktorú odhadujú na 5 sezón bude tento bicykel naposledy opravený a bude darovaný deťom, ktoré si to nemôžu dovoliť alebo do detských domovov.

Zdieľaná ekonomika - Vytvorenie tohto modelu má aj ekologický rozmer. Keďže kvalitné

bicykle sú vyrobené z hliníka, ktorý je 100% recyklovateľný a budú opakovane opravované a prenajímané ďalším deťom.

4.1.5 Unikátnosť modelu

Unikátnosť modelu je daná najmä jeho finančnou dostupnosťou pre všetkých a zároveň veľkosťou potenciálneho trhu. Ako hovoria jeho zakladatelia: „*Sme startup, lebo sme zobrali ľahko uchopiteľný produkt a snažili sme sa namiesto e-shopového predaja urobiť službu.*“ (Stanko, 2022).

1. **Rýchlosť doručenia** – všetky bicykle sú skladom, do niekoľko dní kdekoľvek v Českej alebo Slovenskej republike na presne stanovenej adrese. Pri objednaní nového kvalitného bicykla sa dodacia doba najmä počas korona krízy pohybovala okolo 3 mesiacov.
2. **Kvalita bicyklov** – všetky sú vyrábané z hliníku. Sú teda kvalitné a veľmi ľahké. Práve váha bicykla je v prípade detí rozhodujúcim faktorom pri výbere bicykla. Má vplyv nielen na jazdu, obsluhu ale aj na to ako rýchlo sa dieťa naučí správne bicyklovať. Porovnateľne kvalitné bicykle stoja okolo 400-500€.
3. **Dĺžka nájmu** – je variabilná a v prípade 36 mesačného nájmu sa bicykel stáva majetkom nájomcu. Takisto si môžeme požičať bicykel len na letnú sezónu.
4. **Žiadna priama konkurencia** – takýto model nevyužíva žiadna konkurenčná spoločnosť v celej strednej Európe. Jediný známy konkurent s podobným produktom je vo Veľkej Británii.
5. **Potenciál rastu**

4.1.6 Potenciálna konkurencia

Tak ako bolo už spomenuté vyššie – na Slovensku ani v ČR momentálne neexistuje firma, ktorá by bola priamym konkurentom tohto startupu. Preto vidia zakladatelia v tomto podnikaní potenciál nielen v strednej, ale najmä v západnej Európe. V roku 2023 by chceli otestovať celý model fungovania práve na domácom trhu a tieto skúsenosti pretaviť do úspešnej expanzie ďalej na západ. Hoci priama konkurencia neexistuje – vieme definovať aspoň potenciálnu konkurenciu, ktorá ponúka podobné produkty. Treba spomenúť najmä najväčšie požičovne bicyklov na Slovensku, veľkých predajcov ale aj inzertné portály.

Inzertné portály

Takéto portály sú veľmi častou voľbou pri kúpe produktov pre malé deti, z ktorých o rok, či menej, zase vyrastú. Dlhodobu sa na prvých miestach v inzertných portáloch, kde je možné zakúpiť bicykle, udržiava **bazos.sk**. Ďalej to je portál patriaci Ringier Media Slovakia - **bazar.sk** (iabslovakia.sk, 2023) ale aj **Marketplace** spoločnosti Facebook.

Predajne bicyklov

Mimo najväčšieho predajcu bicyklov na slovenskom trhu – MTbiker (Nejedlý, 2023), môžeme spomenúť aj velocity.sk a procycling.sk. K týmto predajcom výhradne bicyklov môžeme zaradiť aj veľkých predajcov športových potrieb, ktorý majú mimo e-shopov aj kamenné predajne ako je inSPORTline a Decathlon. Nemožno zabúdať aj na veľkých slovenských výrobcov bicyklov – DEMA (Senica) a bicykle značky CTM (spoločnosť BELVE s.r.o. zo Starej Turej) alebo najmä spoločnosť KELLYS BICYCLES s.r.o. (Žuffa, 2023).

Požičovne bicyklov

Tento spôsob zaobstarania bicykla je na Slovensku typický pre dovolenkové destinácie (napr. požičovne v Tatrách alebo na Liptove), či veľké mestá (zdieľané bicykle). Spravidla si takto záujemca zapožičia bicykel na jeden alebo viac dní a nemusí riešiť dopravu vlastného bicykla na väčšie vzdialenosti.

4.1.7 Perspektívy expanzie

Ako už bolo spomínané - v prvých mesiacoch sa chce firma zamerať na slovenský a český trh, ktorý má poslúžiť najmä ako príprava pre expanziu ďalej na západ. V západnej Európe očakáva oveľa väčší záujem o svoje služby a vidí aj väčší potenciál pre rast najmä kvôli neporovnateľne lepšej infraštruktúre cyklotrás, ale aj tradícii, ktorú má cyklistika v krajinách ako sú Rakúsko, Nemecko, štáty Beneluxu alebo Dánsku, Švédsko, či Fínsko.

Najmä vyššie spomínané krajiny sú podľa prieskumov European Cyclists' Federation dlhodobo na popredných miestach rebríčka, ktorý bol zostavený na základe porovnateľných údajov z jednotlivých členských štátov EÚ. Tento barometer hovorí o podiele cyklistickej dopravy používanej v danej krajine, frekvencii používania bicykla, o

Public-use Bicycles a zdieľaní bicyklov ale aj o bezpečnosti na cyklotrasách, resp. cestách (ecf.com, 2023).

S týmto rastom budú spojené aj vyššie investície do nákupu bicyklov a prípadne hľadanie nových investorov, či využitie bankových úverov.

4.2 Dotazník

K získaniu čo najviac informácií od potenciálnych zákazníkov tohto startupu sme použili online dotazník. Dotazník prešiel najskôr testovacou fázou na vzorke 9 respondentov. Na základe tejto testovacej verzie sme odstránili prvotné chyby a zapracovali pripomienky.

Dotazník pre túto diplomovú prácu sme vytvorili použitím Google Forms a obsahuje 19 otázok. Vzhľadom k tomu, aby dotazník vyplnilo čo najviac ľudí, šírili sme dotazník najmä použitím sociálnych sietí a použitím e-mailu v elektronickej verzii. Otázky boli zhodné pre všetkých respondentov. Obsah a forma dotazníka boli vytvorené tak, aby respondentom vyplnenie zabralo čo najmenej času a otázky boli jednoznačné. Zber dát prebiehal od 27.11.2022 do 20.1.2023.

Dotazník obsahuje uzavreté, ale aj otvorené otázky, resp. ich kombináciu. Hneď v úvode je v popise dotazníka jasne definované, pre koho je tento dotazník určený.

Tento dotazník vyplní dospelá osoba, ktorá má dieťa/deti vo veku od 0 do 10 rokov (vrátane), resp. je priamym rodinným príslušníkom tohto dieťaťa/deti. V otázkach budú tieto deti bez ohľadu na to, či ste ich rodič, starý rodič alebo napr. ujo/teta uvádzané ako „vaše deti“. Údaje získané z dotazníka budú použité v diplomovej práci. Dotazník je anonymný. Ďakujem za Váš čas.

Dotazník môžeme rozdeliť na 3 časti.

Prvá časť dotazníka (otázky 1-5) obsahuje najmä socio-demografické otázky a okrem základných informácií o bydlisku, sociálnej triede a veku detí respondenta, uvádza aj v akom vzťahu k dieťaťu respondent je. Táto časť dotazníka je bližšie popísaná v kapitole *Výskumná vzorka dotazníka*.

Druhá časť dotazníka (otázky 6-13) je venovaná otázkam zameraným na správanie potenciálnych zákazníkov tohto startupu. Respondenti odpovedajú na otázky týkajúce sa zvyklostí používania bicykla u svojich detí, ale aj koľko financií investujú do bicyklov, čo ich pri kúpe ovplyvňuje a ako s nimi ďalej nakladajú.

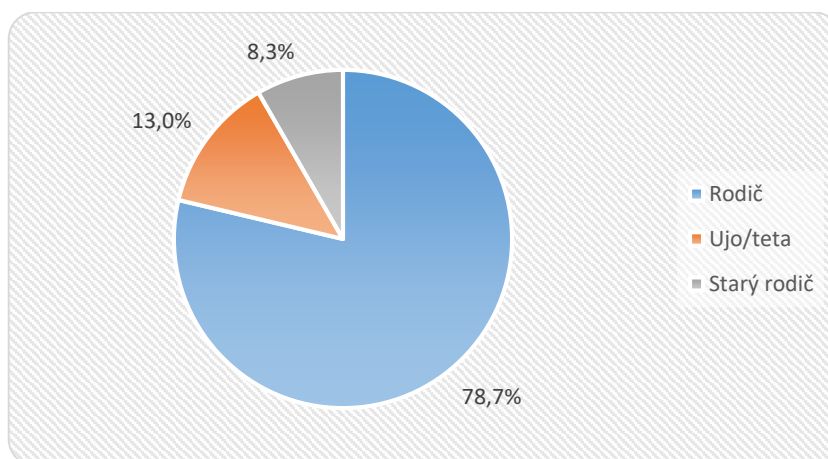
Posledná časť dotazníka (otázky 14-19) približuje respondentom samotný startup bikeUP.rent a snaží sa získať bezprostrednú reakciu na ponúkané služby a v závere aj návrhy na rozšírenie služieb tohto startupu.

4.2.1 Výskumná vzorka dotazníka

Celkový počet respondentov bol 109. Jeden dotazník nespĺňal hlavné kritérium, nakoľko vo veku detí vyplnil respondent všetky deti s vekom nad 10 rokov. Relevantných tak bolo nakoniec 108 dotazníkov.

Otázka č.1: V akom ste rodinnom vzťahu ku dieťaťu/deťom vo "vašej rodine"?

Graf 2: Rodinný vzťah respondentov ku svojim deťom vo veku od 0-10 rokov.

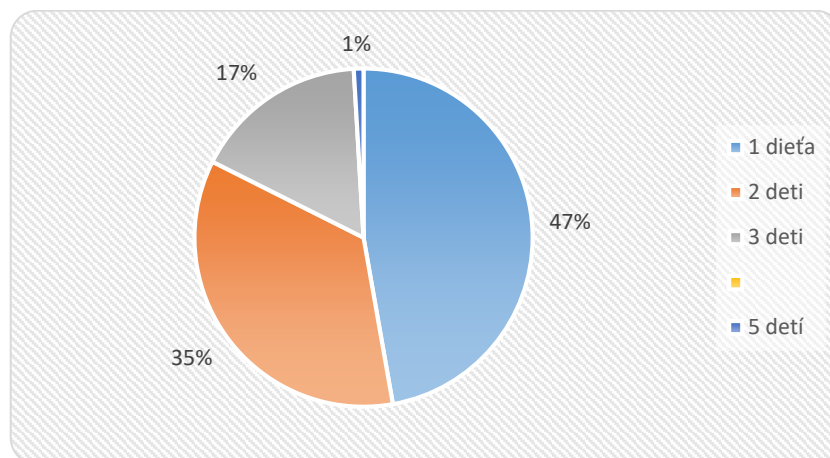


Zdroj: vlastné spracovanie

Väčšina respondentov – 78,7 % je rodičom dieťaťa alebo detí do 10 rokov. Nasleduje rodinný vzťah Ujo/teta s 13% a Starý rodič v zastúpení 8,3% respondentov. Keďže služba startupu bikeUP.rent by mohla byť zaujímavá aj pre iných rodinných príslušníkov – zámerne sme rozšírili túto vzorku respondentov aj o možnosti ujo/teta, starý rodič a iné (uved'te).

Otázka č.2: Koľko rokov má/majú „vaše dieťa/deti“?

Graf 3: Počet detí v rodine respondentov.

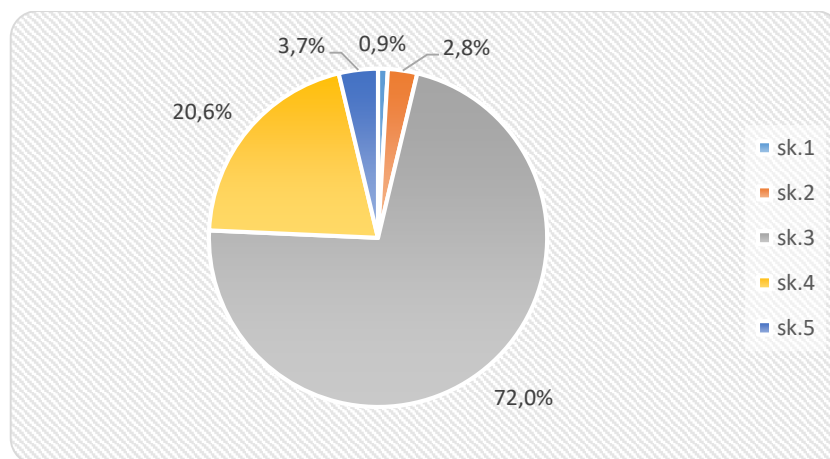


Zdroj: vlastné spracovanie

Táto otázka mala najmä slúžiť na kontrolu veku detí a v prípade ak respondent uviedol vek všetkých detí nad 10 rokov – považovali sme takúto odpoveď a aj celé vyplnenie dotazníka za irelevantné. Zároveň nám ponúkla odpoveď na otázku koľko rodín má jedno dieťa – 47% rodín. Dve deti – 35% respondentov, 3 deti 17% respondentov a 5 detí 1% respondentov. Startup bikeUP.rent by mal byť zaujímavý nielen pre rodiny s jedným a dvoma deťmi, ale vďaka možnosti dlhodobého prenájmu ukončeného nadobudnutím bicykla, aj pre rodiny s viac ako dvomi deťmi. Pri vytvorení vzorového príkladu prenájmu sme dali dáta získané z tejto otázky do súvislosti s odpoveďami z druhej časti dotazníka.

Otázka č. 3: Do akej sociálnej triedy sa radíte? (1 - najnižšia sociálna vrstva. 5 – najvyššia sociálna vrstva)

Graf 4: Rozdelenie respondentov podľa sociálnych skupín

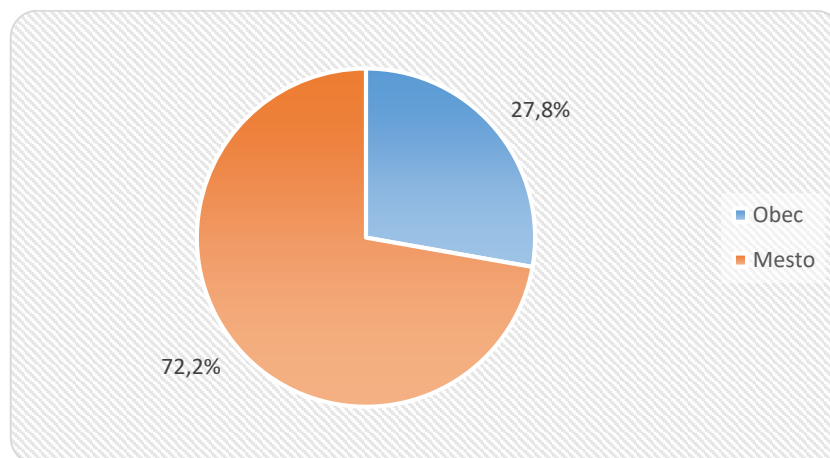


Zdroj: vlastné spracovanie

Väčšina respondentov – 72% sa radí do strednej sociálnej triedy. Zámerne sme pri tejto otázke použili termín sociálna trieda a teda výber respondenta je na základe jeho subjektívneho pocitu. Zadávanie konkrétneho príjmu domácnosti či jednotlivca by mohlo respondenta odradiť od vyplnenia dotazníka. Na základe údajov získaných v tejto otázke sme určili, že väčšina respondentov, ktorí vyplňali dotazníky, sa považuje za strednú, resp. vyššiu strednú triedu, alebo inými slovami – príjmy rodín sú priemerné, resp. nad priemerom a svoj životný štandard považujú za priemerný, resp. vyšší.

Otázka číslo 4: V ktorom okrese bývate? a otázka číslo 5. Bývam v:

Graf 5: Rozdelenie respondentov podľa typu sídla v ktorom bývajú.



Zdroj: vlastné spracovanie

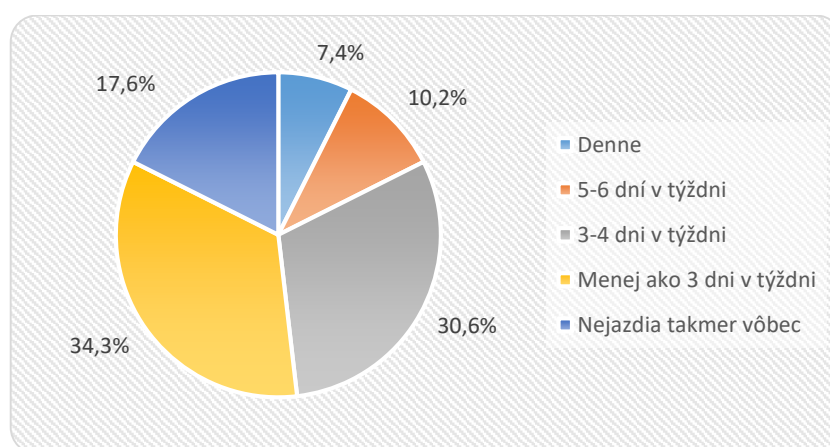
72,2% opýtaných býva v meste a pre startup by mala byť práve táto skupina zaujímavejšia kvôli kúpnej sile. Respondenti boli z 20tich rôznych okresov v rámci celej SR, pričom 80,7% respondentov je z okresov západného Slovenska.

4.2.2 Dotazníkový výskum

Výskum v druhej časti dotazníka sme začali otázkami ohľadne návykov detí respondentov. Otázky číslo 6 a 7 mali priblížiť koľko času trávia deti na bicykloch v jarnom, letnom, jesennom a zimnom období.

Otázka číslo 6: Koľko času trávia „vaše deti“ vo veku od 0-10 rokov priemerne na bicykli v jarnom, letnom a jesennom období? (od 1.4. – 31.10.)

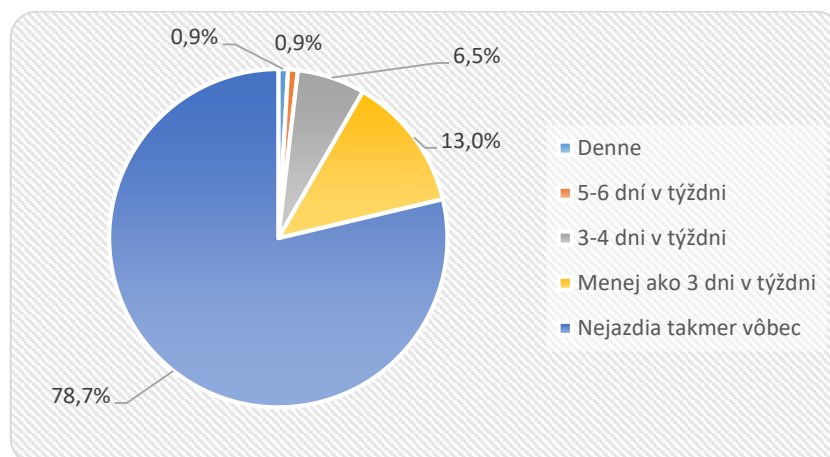
Graf 6: Čas detí respondentov strávený na bicykli v jarnom, letnom a jesennom období



Zdroj: vlastné spracovanie

Otázka číslo 7: Koľko času trávia „vaše deti“ vo veku od 0-10 rokov priemerne na bicykli v zimnom období? (1.11. – 31.3.)

Graf 7: Čas detí respondentov strávený na bicykli v zimnom období.



Zdroj: vlastné spracovanie

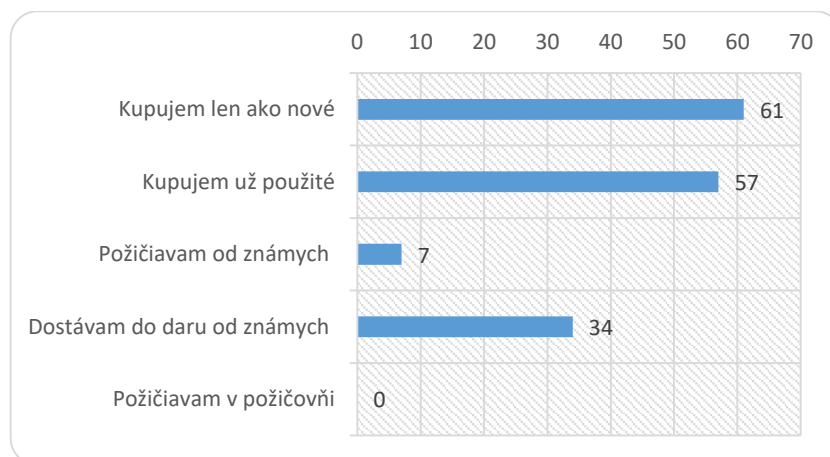
Bicyklovanie je do veľkej miery sezónna záležitosť – potvrdzuje to aj výsledok tohto dotazníka. V jarnom, letnom a jesennom období trávi 82,4% detí na bicykli aspoň 1 deň v týždni a len 17,6% nejazdí vôbec. V zimnom období naopak nevyužíva bicykel 78,7% detí.

Otázky 8-12 skúmali nákupné správanie/rozhodovanie a zároveň sa snažili získať odpovede na otázky týkajúce sa počtu zaobstaraných bicyklov pre svoje deti a aj toho, koľko za bicykle doteraz respondenti zaplatili.

V otázke č.8 bolo možné zvoliť viacero odpovedí, pričom v otázke č. 9 bolo potrebné upresniť, ktorú z vyššie uvedených metód respondent používa najčastejšie.

Otázka č.8: Bicykle pre „svoje deti“ vo veku od 0-10 rokov...

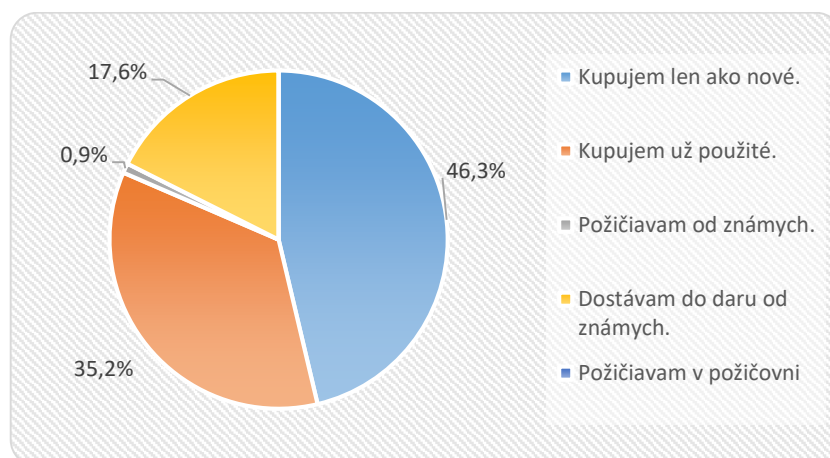
Graf 8: Spôsob zaobstarávania bicyklov.



Zdroj: vlastné spracovanie

Otázka č.9: Ktorú z metód v predchádzajúcej otázke používate najčastejšie?

Graf 9: Najčastejší spôsob zaobstarávania bicyklov.

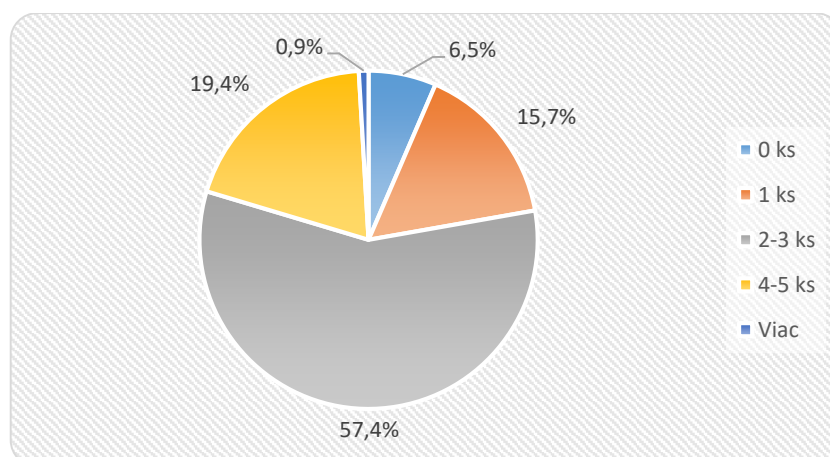


Zdroj: vlastné spracovanie

Z odpovedí je evidentné, že väčšina (81,5%) ľudí musí za nové alebo použité bicykle platiť. Len 18,5% ich dostáva do daru. Zároveň respondenti uprednostňujú kúpu nového bicykla pred použitým. Zaujímavosťou je aj fakt, že nikto nevyužíva ponuku požičovne bicyklov pre svoje deti, hoci takúto službu ponúka veľa predajní bicyklov, či športových potrieb.

Otázka č.10: Koľko ks bicyklov ste museli doteraz pre „svoje deti“ vo veku od 0-10 rokov kúpiť alebo ste dostali?

Graf 10: Počet zaobstaraných bicyklov pre deti respondenta

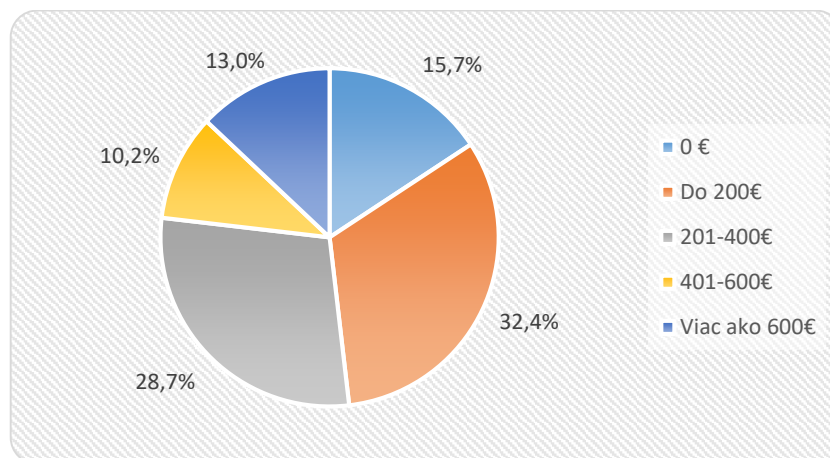


Zdroj: vlastné spracovanie

Odpovede na túto otázku potvrdzujú prvotnú myšlienku startupu bikeUP.rent. Každý respondent v závislosti od veku svojich detí už musel vystriedať viacero kusov bicyklov tak, aby zabezpečil vždy vhodnú veľkostnú kategóriu pre svoje dieťa. Žiadny alebo len jeden kus bicykla kúpilo len 22,2% opýtaných. Toto číslo súvisí s otázkou číslo 6, kde vyše 17% uvádza, že deti nejazdia na bicykloch vôbec. 57,4% respondentov muselo už kúpiť alebo zaobstaráť 2-3 bicykle, 19,4% 4-5 bicyklov a dokonca v prípade jednej odpovede sa jednalo o viac ako 5 bicyklov.

Otázka č.11: Koľko € ste za tieto bicykle spolu zaplatili (odhadom)?

Graf 11: Celková suma použitá respondentom na nákup bicyklov

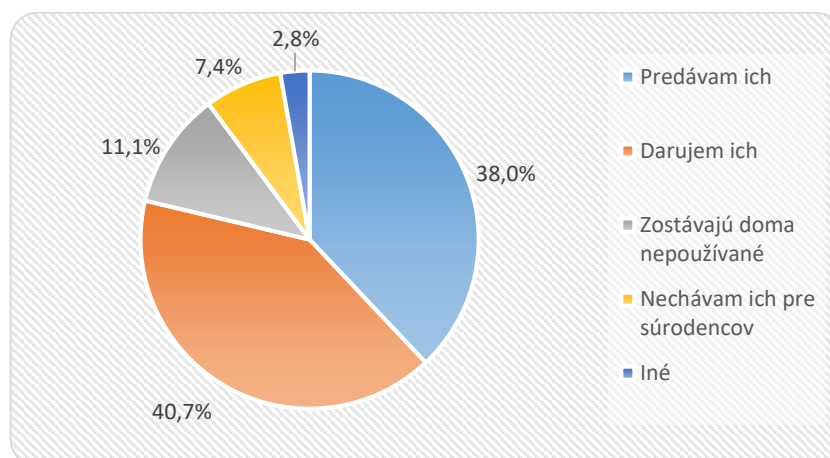


Zdroj: vlastné spracovanie

Respondenti v tejto otázke mali odhadnúť celkové náklady spojené s kúpou bicyklov pre svoje deti. Opäť v závislosti na počte a veku detí zaplatilo 32,4% respondentov za bicykle do 200€, 28,7% opýtaných od 201-400€, 10,2% od 401-600€ a 13% respondentov viac ako 600€. 15,7% respondentov za bicykle doteraz nezaplatilo ani 1€. Tieto výsledky boli použité vo vzorovom príklade prenájmu.

Otázka č.12: Čo robíte s už nepotrebnými bicyklami?

Graf 12: Čo robia respondenti s nepotrebnými bicyklami.

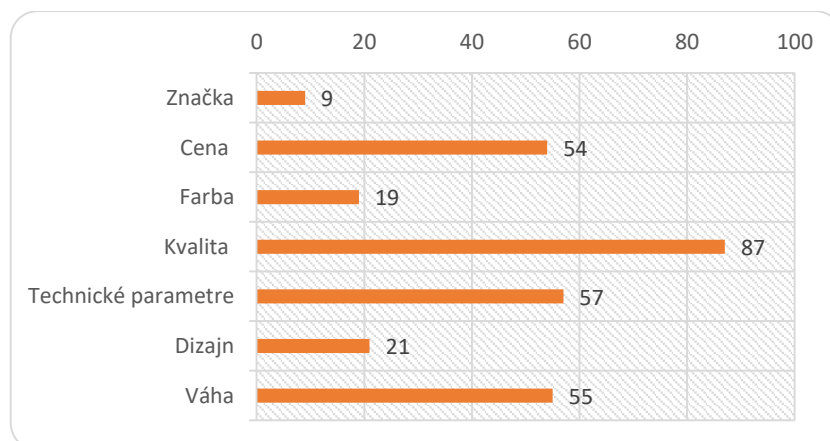


Zdroj: vlastné spracovanie

V tejto otázke mohli vybrať respondenti z troch možností alebo si vybrať možnosť Iné – a doplniť svoju vlastnú odpoveď. Najčastejšou odpoveďou v kategórii Iné bola možnosť ponechania bicykla pre mladších súrodencov. Najvyšší podiel z odpovedí mala možnosť Darujem ich – 40,7% a takmer rovnako 38% respondentov takéto bicykle predáva ďalej. 11,1% respondentov sa bicyklov nijako nezbavuje a ponechá si ich doma. 7,4% respondentov si takéto bicykle odloží pre mladších súrodencov.

Otázka č.13: Aké sú pre Vás dôležité atribúty vhodného bicykla pre „vaše dieťa“ vo veku od 0-10 rokov:

Graf 13: Dôležité atribúty vhodného bicykla



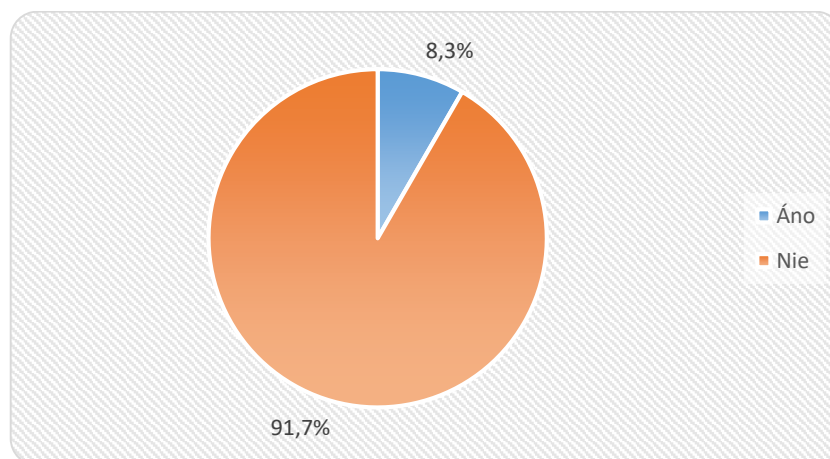
Zdroj: vlastné spracovanie

V tejto otázke mohli respondenti vyberať z viacerých možností dôležité atribúty vhodného bicykla pre svoje dieťa. Mohli vybrať jednu alebo aj viac možností. Na výber bola aj možnosť Iné – doplňte, ktorú využili dvaja respondenti. Ich odpovede sú súčasťou vybraných možností, nakoľko sa zhodovali s vopred vybranými atribútmi. Z odpovedí je zrejmé, že respondentom najviac záleží na kvalite (79,8% opýtaných vybralo túto odpoveď), technických parametroch (52,3% opýtaných vybralo túto odpoveď) a váhe (50,5% opýtaných vybralo túto odpoveď). Zároveň pre takmer polovicu opýtaných je rozhodujúca cena (49,5% respondentov vybralo túto odpoveď). Dizajn a farba sú dôležité len pre menej ako 20% opýtaných a na značke záleží len 8,3% respondentom. Toto poukazuje na správnu voľbu startupu bikeUP.rent keď vsadila pri výrobe bicyklov na ľahkú a kvalitnú hliníkovú konštrukciu. Zároveň neinvestovali do bicyklov konkrétnej značky, ale do výraznej farby konštrukcie bicyklov, ktorá bude pomáhať budovať značku bikeUP.

Posledná časť dotazníka - otázky 14-19 skúmali aký je vzťah respondentov k ponúkaným službám (produktom) bikeUP.rent a v posledných otázkach ponúkli odpovede aj návrh na rozšírenie služieb z pohľadu respondentov.

Otázka č. 14: Počuli ste už o firme BikeUP? (bikeup.rent)

Graf 14: Počuli ste už o firme BikeUP?

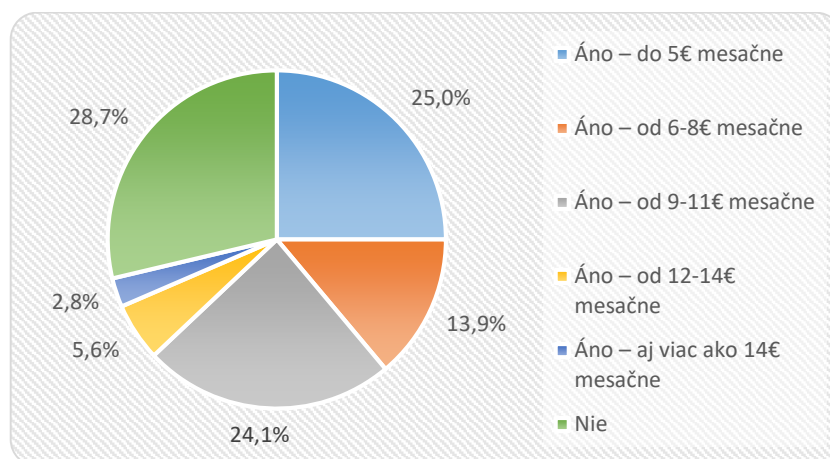


Zdroj: vlastné spracovanie

Jednoznačný súvis s veľmi krátkym pôsobením na trhu, keďže svoje produkty ponúka len pár mesiacov. Na túto otázku odpovedalo kladne len 9 respondentov.

Otázka č.15: Firma BikeUP prenajíma za mesačný poplatok bicykle a primárne sa zameriava na deti od 2-10 rokov. Takto objednaný bicykel Vám za dohodnutú mesačnú splátku privezú až domov a vy ho môžete využívať ako dlho budete chcieť. Za cenu dopravy Vám zároveň dodajú väčší model ak z toho aktuálneho dieťa vyrastie. Využili by ste takéto služby? Ak áno – koľko by ste boli ochotný mesačne platiť za 1 bicykel?

Graf 15: Koľko by boli ochotní respondenti platiť za služby bikeUP.rent.



Zdroj: vlastné spracovanie

Respondenti vyjadrili vôľu za takéto služby platiť až v 71,3% prípadov. Pričom z takto kladne odpovedajúcich respondentov viac ako 88% nie je ochotných platiť viac ako 11€ mesačne, čo je cenová hladina kde prakticky ponuka bikeUP.rent začína (mimo najmenšieho modelu Foxie 12, ktorý je v ponuke za 6,90€ mesačne). Dôležitým zistením sú aj odpovede na otázku 16, na ktorú mali odpovedať len respondenti, ktorý zvolili Nie ako možnosť pre prenájom bicykla.

Otázka č.16. Ak ste v predchádzajúcej otázke odpovedali Nie - napíšte prosím dôvod.

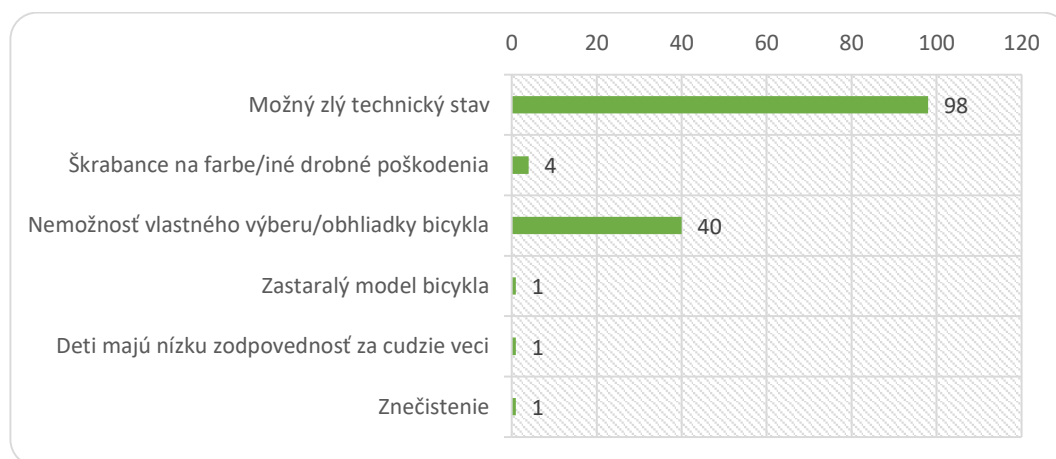
Odpovede na túto otázku boli rôzne a nie všetci využili možnosť sa vyjadriť. Podľa počtosti sa najviac vyskytujú odpovede (v rôznej obmene) piatich typov.

1. Nemám rád nájom, nerád platím mesačné poplatky, radšej veci vlastným – 12 odpovedí
2. Kupujeme pravidelne nový alebo použitý bicykel bez viazanosti – 5 odpovedí
3. Obávam sa poškodenia prenajatej veci – 4 odpovede
4. Máme v rodine viac detí – dedia ich medzi sebou – 3 odpovede

5. Nie je to rentabilné – 3 odpovede

Otázka č.17: Tieto bicykle budú nové len raz a aj k Vám sa môže dostať už „použitý“ a z časti opotrebovaný bicykel. Čo by Vás najviac odradilo od používania takto zdieľaného bicykla?

Graf 16: Čo odrádza od používania zdieľaného bicykla.

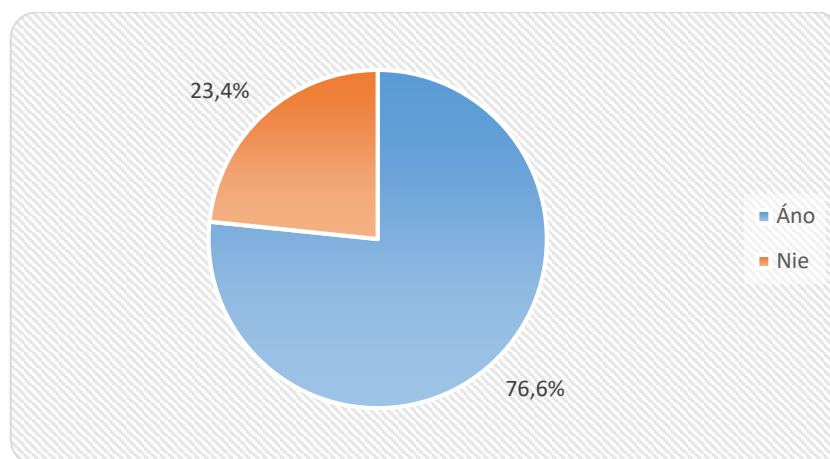


Zdroj: vlastné spracovanie

Opäť bolo na výber z viacerých možností a respondenti mohli vybrať 1 alebo aj viac možností. 90,7% opýtaných by odradil možný zlý technický stav a 37% respondentom by prekážal fakt, že bicykel pred objednaním nemôžu vidieť a vybrať si. Na druhú stranu by naozaj minimum opýtaných riešilo to, ako bicykel vyzerá, či je znečistený, alebo má nejaké drobné škrabance.

Otázka č.18: Ako doplnok pri objednaní bicykla si môžete doobjednať ešte poistenie bicykla a vybrať si nálepky, ktoré váš bicykel „ozdobia“. Doobjednali by ste si k bicyklu aj príslušenstvo (svetlá, reflexné prvky, zvonček atď...) ak by boli v ponuke?

Graf 17: Ochota respondentov objednať k bicyklom príslušenstvo

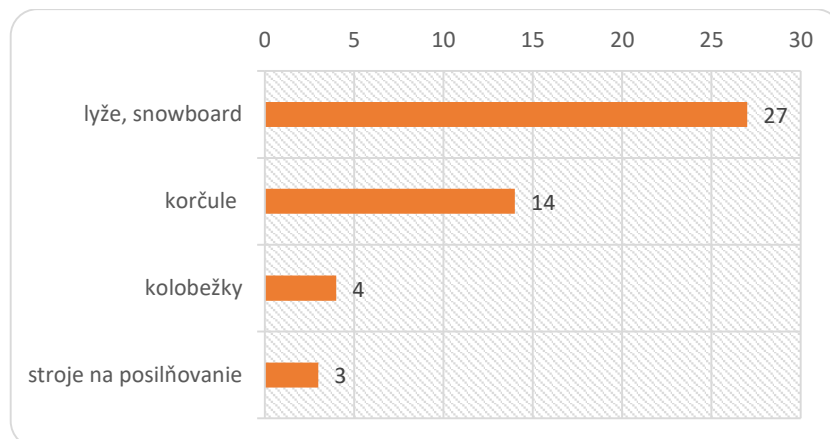


Zdroj: vlastné spracovanie

Cieľom tejto otázky bolo zistiť, či by mali respondenti záujem aj o doplnky k bicyklom pri samotnej objednávke. Vzhľadom na vysoký záujem (76,6% opýtaných) by stálo za zváženie rozšíriť ponuku aj o tento sortiment. Samozrejme nie formou prenájmu ale jednorazovým nákupom ako na klasickom e-shope.

Otázka č.19: Za čo by ste ešte boli radšej ochotný platiť prenájom ako si takúto vec kupovať? (zo športových potrieb)

Graf 18: Návrhy respondentov na prenájom iných športových potrieb



Zdroj: vlastné spracovanie

Na túto doplňujúcu otázku odpovedalo 81 respondentov. Podľa početnosti sa najviac vyskytovali odpovede (v rôznej obmene) 4 typov. Najčastejšie sa v odpovediach spomínali lyže a snowboard, ktoré by mohli byť zaujímavou alternatívou k prenájomu bicyklov najmä v zimnom období, kedy dopyt po bicykloch klesá a naopak sa veľa ľudí venuje zimným športom. Druhou najpočetnejšou odpoveďou boli korčule. Všetky tieto športy sú vo veku detí spojené s každoročným nákupom nového vybavenia a predstavujú potenciál pre prenájom rovnakou formou ako ponúka bikeUP.rent pre svoje bicykle. Mimo klasických požičovní v blízkosti zjazdoviek a športových areálov by nemali priamu konkurenciu.

4.3 Vzorový príklad prenájmu

Startup bikeUP.rent ponúka nový spôsob prenájmu bicyklov a chce tak motivovať deti k jazdeniu a zároveň rodičom ponúknuť kvalitnú alternatívu ku kúpe vlastného bicykla. Vzhľadom na výsledky prieskumu v otázke č. 11. *Kolko € ste za tieto bicykle spolu zaplatili (odhadom)?* sme vytvorili vzorový príklad rodín, pre ktoré by sa takýto model prenájmu bicykla oplatil. Používanie bicykla v zimnom období (otázka č.7. *Kolko času trávia „vaše deti“ vo veku od 0-10 rokov priemerne na bicykli v zimnom období? (1.11. – 31.3.)*) je len veľmi málo pravdepodobné, naopak - v jarnom, letnom a jesennom období trávi 82,4% detí na bicykli aspoň 1 deň v týždni. Preto sme uvažovali vždy o nájme na 7 mesiacov v roku.

Tabuľka nižšie uvádza 12 vzorových príkladov z dotazníka. Vybrali sme vždy rodinu s 1 dieťaťom, dvomi deťmi a tromi deťmi, kde respondenti doteraz investovali do bicyklov do 200€, od 201-400€, od 401-600€ a viac ako 600€. Tabuľka obsahuje aj presný vek detí aby bolo možné vytvoriť alternatívnu ponuku prenájmu bicykla od bikeUP.rent.

Tabuľka 3: Vek a počet detí vo vzorovej rodine a ich náklady na kúpu bicyklov

vzorová rodina č.	počet detí	vek detí	náklady na bicykle
1	1	3	do 200€
2	1	7	od 201€-400€
3	1	8	401€-600€
4	1	6	Viac ako 600€
5	2	3,3	do 200€
6	2	3,4	od 201€-400€
7	2	5,7	401€-600€
8	2	5,8	Viac ako 600€
9	3	4,7,9	do 200€
10	3	3,5,10	od 200€-400€
11	3	4,7,9	401€-600€
12	3	4,6,9	Viac ako 600€

Zdroj: vlastné spracovanie

Tak ako už je v diplomovej práci spomínané – startup bikeUP.rent ponúka celkovo 5 modelov bicyklov. Ponuka začína pre deti od 3 rokov a posledný model je určený pre deti do 9 rokov. Odporúčaný vek používania daného bicykla sme pre potrebu výpočtu zjednodušili na konkrétny vek, v ktorom predpokladáme, že väčšina detí bude bicykel používať.

Tabuľka 4: Odporúčaný a predpokladaný vek dieťaťa pri používaní daného bicykla

Názov produktu	Foxie 12	Foxie 14	Foxie 16	Foxie 18	Foxie 20	Poistenie bicykla
Cena mesačného predplatného	6,90 €	11,90 €	12,90 €	13,90 €	14,90 €	1,00 €
Odporúčaný vek	3-4 r	3-5 r	4-7 r	5-8 r	6-9 r	-
Predpokladaný vek používania	3 r	4 r	5-6r	7r	8-9r	-

Zdroj: vlastné spracovanie

V tvorbe alternatívnej ponuky sme ponuku pre deti, ktoré majú 10 rokov, počítali len do deviateho roku života. V alternatívnej ponuke tohto startupu sme zároveň zatiaľ neuvažovali s možnosťou dlhodobého prenájmu, kde by bolo možné po 36 mesiacoch bicykel získať do osobného vlastníctva, neuvažovali sme ani s platbou poistného (je

dobrovoľná). Pokuta za ukončenie nájmu pred uplynutím 12. mesiaca je v cene nájmu zahrnutá. Predstavuje 20€.

Tabuľku so vzorovými rodinami a ich nákladmi na kúpu bicyklov sme doplnili o ponuku od bikeUP.rent.

Tabuľka 5: Vek a počet detí vo vzorovej rodine a ich náklady na kúpu bicyklov doplnené o ponuku bikeUP.rent

vzorová rodina č.	počet detí	vek detí	náklady na bicykle	ponuka bikeUP.rent
1	1	3	do 200€	68,30 €
2	1	7	od 201€-400€	509,50 €
3	1	8	401€-600€	633,80 €
4	1	6	Viac ako 600€	392,20 €
5	2	3,3	do 200€	136,60 €
6	2	3,4	od 201€-400€	239,90 €
7	2	5,7	401€-600€	791,40 €
8	2	5,8	Viac ako 600€	915,70 €
9	3	4,7,9	do 200€	1 439,20 €
10	3	3,5,10	od 200€-400€	1 108,30 €
11	3	4,7,9	401€-600€	1 439,20 €
12	3	4,6,9	Viac ako 600€	1 321,90 €

Zdroj: vlastné spracovanie

Ako je z tabuľky evidentné – s ohľadom na náklady spojené s kúpou bicyklov pre svoje deti má ponuka bikeUp.rent najväčší zmysel pre rodiny s jedným, max. 2 deťmi. Vo veku od 3-9 rokov je naozaj potrebné vystriedať viacero veľkostí bicykla a domácnosť za ne zaplatí aj vyše 600€ (v prípade nákupu nových kusov bicyklov priemernej kvality).

4.4 Dlhodobý nájom pre väčšie rodiny

V prípade rodín s tromi deťmi, je možné uvažovať nad dlhodobým prenájmom niektorých modelov, ktoré by mohli potenciálny zákazník po 36 mesiacoch získať do osobného vlastníctva. Ako príklad sme použili vzorovú rodinu č. 9.

Vzorová rodina č. 9, vek detí 4,7 a 9 rokov. Po celý čas - od troch rokov až do ukončeného deviateho roku života najmladšieho dieťaťa, budú platiť nájom startupu za konkrétne modely, vhodné pre svoje deti po dobu 7 mesiacov v roku. V cene nájmu sme

vždy zarátali aj pokuta za ukončenie nájmu skôr ako uplynie 12 mesiacov vo výške 20€. Nie je rátané poistenie.

Tabuľka 6: Cena prenájmu bicykla doporučenej veľkosti v danom veku dieťaťa

vek dieťaťa 1	cena prenájmu	vek dieťaťa 2	cena prenájmu	vek dieťaťa 3	cena prenájmu
3	68,30 €	1	0	0	0
4	103,30 €	2	0	0	0
5	110,30 €	3	68,30 €	0	0
6	110,30 €	4	103,30 €	1	0
7	117,30 €	5	110,30 €	2	0
8	124,30 €	6	110,30 €	3	68,30 €
9	124,30 €	7	117,30 €	4	103,30 €
		8	124,30 €	5	110,30 €
		9	124,30 €	6	110,30 €
				7	117,30 €
				8	124,30 €
				9	124,30 €
	758,10 €		758,10 €		758,10 €
náklady spolu:					2 274,30 €

Zdroj: vlastné spracovanie

Vzorová rodina č. 9, vek detí 4,7 a 9 rokov. Prvému dieťaťu budú modely Foxie 16 a Foxie 20, ktoré by svojim nájmom pri troch deťoch prekonalí hranicu 36 mesiacov prenajímané práve po dobu 36 mesiacov a zákazník ich takto získa do osobného vlastníctva.

Tabuľka 7: Cena prenájmu bicykla doporučenej veľkosti v danom veku dieťaťa – dlhodobý prenájom

vek dieťaťa 1	cena prenájmu	vek dieťaťa 2	cena prenájmu	vek dieťaťa 3	cena prenájmu
3	68,30 €	1	0	0	0
4	103,30 €	2	0	0	0
5	154,80 €	3	68,30 €	0	0
6	154,80 €	4	103,30 €	1	0
7	272,10 €	5	- €	2	0
8	178,80 €	6	- €	3	68,30 €
9	178,80 €	7	117,30 €	4	103,30 €
10	178,80 €	8	- €	5	- €
		9	- €	6	- €
				7	117,30 €
				8	- €
				9	- €
	1 289,70 €		288,90 €		288,90 €
náklady spolu:					1 867,50 €

Zdroj: vlastné spracovanie

Potenciálny zákazník tohto startupu, ktorý má viac ako 2 deti dokáže ušetriť, ak si bude pri prvom dieťati niektoré modely prenajímať dlhodobo po dobu 36 mesiacov. Pre druhé a tretie dieťa tieto dva modely už nebude potrebné prenajímať. Zákazník ich bude mať už v osobnom vlastníctve a ušetrí takto 406,80€. V takomto prípade je však veľmi pravdepodobné, že domácnosť radšej zvolí nákup piatich kvalitných bicyklov, ktoré si súrodenci medzi sebou postupne vystriedajú.

Výsledky dotazníka nám ponúkli niekoľko pohľadov na používanie bicyklov, na atribúty, ktoré respondenti pri výbere bicykla preferujú ako aj na business model startupu bikeUp a na to ako má nastavený model fungovania a ceny za ponúkané modely.

4.5 Riziká

Riziká, ktoré tento startup môžu sprevádzať na ceste k medzinárodnému úspechu, ale aj pri presadení na domácom trhu, je niekoľko a môžeme ich definovať v nasledujúcich bodoch:

1. Zvyklosti a zaužívané návyky

Najväčšiu výzvu a teda aj riziko pri ponuke produktov tohto startupu vidieť najmä v zaužívaných postojoch a návykoch respondentov. Nikto z opýtaných si bicykle nepožičiava v požičovni. Práve naopak – 81,5% má vo zvyku kupovať bicykle nové alebo použité, napr. na inzertných portáloch alebo soc. sieťach. Zvyšné percentá respondentov bicykle dostávajú do daru od známych, resp. rodiny. Zároveň – tak ako vyplýva z odpovedí na otázku 15 (*Firma BikeUP prenajíma za mesačný poplatok bicykle a primárne sa zameriava na deti od 2-10 rokov. Takto objednaný bicykel Vám za dohodnutú mesačnú splátku privezú až domov a vy ho môžete využívať ako dlho budete chcieť. Za cenu dopravy Vám zároveň dodajú väčší model ak z toho aktuálneho dieťa vyrastie. Využili by ste takéto služby? Ak áno – koľko by ste boli ochotný mesačne platiť za 1 bicykel?*) - 28,7% respondentov nie je ochotná platiť za takýto prenájom ani keby stál menej ako 5€ mesačne, a ako najčastejší dôvod uvádzajú averziu voči nájmu. Zmeniť tieto postoje a presvedčiť ľudí o kvalite bicyklov a o tom, že sa tento produkt pre nich oplatí a ich deti budú jazdiť na kvalitnom a bezpečnom bicykli považujeme za najväčšiu výzvu tohto startupu.

2. Marketing

Je potrebné spomenúť aj veľmi malú informovanosť o tomto startupe. V čase keď sme tento dotazník šírili po sociálnych sieťach mal startup bikeUP.rent za sebou len prvé mesiace fungovania. Preto aj vyše 92% opýtaných o tomto startupe ešte nepočulo. Veľkou výzvou v tomto smere je teda aj potreba zvýšiť povedomie o značke a takto získať aj potenciálneho zákazníka.

3. Sezónnosť ponúkaného produktu

Hlavným rizikom z pohľadu ponuky a predaja produktov (služby) tohto startupu je najmä sezónnosť. Respondenti v otázke č. 7. *Koľko času trávia „vaše deti“ vo veku od*

0-10 rokov priemerne na bicykli v zimnom období? (1.11. – 31.3.) jednoznačne odpovedali, že väčšina detí (78,7%) bicykel v zime nepotrebuje. Aj z výsledkov v časti tejto práce „*Vzorový príklad prenájmu*“ je evidentné, že ak má byť tento model prenájmu bicyklov pre rodiny finančne zaujímavý a má konkurovať kúpe nového alebo jazdeného bicykla, je nevyhnutné, aby nájom netrval celý rok. Výnimkou sú len rodiny s viac ako dvomi deťmi, kde je ale celková investícia do tohto nájmu veľmi vysoká a rozumnejšou sa javí kúpa nových alebo použitých bicyklov, ktoré sa v rámci rodiny budú dediť. Aj tá optimistickšia verzia nájmu totižto predstavuje náklady vo výške viac ako 1800€ po dobu viac ako 10 rokov. Presvedčiť ľudí k dlhodobému nájmu v prípade viac ako 2 detí v domácnosti bude veľmi náročné. Všetko samozrejme závisí od toho, koľko sú rodičia ochotní investovať do bicyklov, nakoľko podobne kvalitné bicykle sa podľa zakladateľov tohto startupu pohybujú v cenových hladinách okolo 400-500€/ks (Peterková, 2022).

4. Ponúkaný produkt

Ďalším rizikom spojeným s ponukou tohto startupu je samotný produkt, resp. jeho stav, v akom sa k nájomcovi môže dostať. Tieto bicykle budú nové len raz a budú minimálne 5 sezón v obeh. 79,8% respondentov v otázke č. 13. *Aké sú pre Vás dôležité atribúty vhodného bicykla pre „vaše dieťa“ vo veku od 0-10 rokov*: odpovedalo, že je pre nich pri výbere bicykla dôležitá kvalita. Kvality sa zároveň v spojitosti s používaním zdieľaného bicykla obáva 90,7 percenta opýtaných. Tento fakt môže ovplyvniť rozhodovanie potenciálneho zákazníka či odradiť od nájmu bicykla a bude ťažké ho bez osobnej skúsenosti tohto potenciálneho predsudku zbaviť.

5. Slovenský trh

Odhliadnuc od kúpnej sily a priemernej mzdy na Slovensku, ktorá sa dlhodobo drží na posledných priečkach v rámci EÚ (Toma, 2023) zaostáva slovenský trh aj v ďalších aspektoch, ktoré neprajú prenájom bicyklov.

- chýbajúca infraštruktúra cyklotrás
- chýbajúca/neaktuálna Národná stratégia rozvoja cyklistickej dopravy a cykloturistiky (mala by byť schválená v roku 2023) (Eurobarometer, 2020).
- Slovensko nie je ani na popredných priečkach v používaní bicykla ako hlavného dopravného prostriedku (Eurobarometer, 2020). Dôvodov je niekoľko - obavy o bezpečnosť, chýbajúce cyklotrasy ale aj slabá podpora veľkých miest odľahčiť

dopravu od áut. Barometer 495 Mobility and Transport uvádza % ľudí, ktorí používajú bicykel ako svoj hlavný dopravný prostriedok.

Tabuľka 8: Bicykel ako hlavný dopravný prostriedok v krajinách EÚ

krajiny EÚ	bicykel ako hlavný dopravný prostriedok
Holandsko	41%
Švédsko	21%
Nemecko	15%
Maďarsko	14%
Fínsko	13%
Belgicko	12%
Dánsko	12%
Litva	8%
Rakúsko	8%
Poľsko	7%
Česká republika	6%
Chorvátsko	6%
Slovensko	6%
Lotyšsko	5%
Estónsko	4%
Rumunsko	4%
Slovinsko	4%
Taliansko	4%
Francúzsko	3%
Bulharsko	2%
Grécko	2%
Luxembursko	2%
Malta	2%
Španielsko	2%
Írsko	1%
Cyprus	0%
Portugalsko	0%

Zdroj: vlastné spracovanie, Eurobarometer, 2020

6. Business model a jeho udržateľnosť

Nápad startupu prináša pridanú hodnotu zákazníkom vždy len v kombinácii s vhodným business modelom a stratégiou. Bez nich nemusí mať žiadnu hodnotu. Zdrojom úspechu väčšiny svetových spoločností nie je len unikátny nápad resp. technológia, ale práve unikátny business model, ktorý doposiaľ nikto nepoužil. Tak ako napr. aj v prípade donáškovej služby Wolt, kde obyčajnú službu ako rozvoz jedla dokázali povýšiť na úspešný startup a nakoniec aj fungujúcu firmu, ktorú odkúpil americký konkurent za 7 mld. EUR.

Spoločnosť bikeUP bude musieť na ceste k udržateľnosti svojho modelu vždy vedieť kto je jeho zákazník, aké potreby sa mu majú uspokojiť, ako sa bude vytvárať pridaná hodnota pre tohto zákazníka a hlavne pri akej štruktúre nákladov a modeli tržieb. Dotazník síce poukázal na nezáujem o požičiavanie bicyklov v klasických požičovniach, no zároveň respondenti vyjadrili vôľu prenajať si bicykel prostredníctvom modelu bikeUP.rent až v 71,3% prípadov. Pre udržateľnosť tohto modelu a budúcnosť tohto startupu bude nesmierne dôležité potenciálnych zákazníkov od začiatku nesklamať, neustále pracovať na kvalitných službách, zdokonaľovať servis a rozširovať ponuku tak aby si zákazníka udržali, a zároveň získavali čo najviac pozitívnych referencií.

7. Financovanie

Na fungovanie startupu bikeUP zatiaľ postačuje vlastný kapitál. Je však len otázkou času kedy aj tento projekt bude potrebovať ďalšie financie. Tak ako sme spomenuli aj v prvej časti tejto práce – financie, resp. ich nedostatok je hlavnou a najčastejšou príčinou zlyhania startupu. A to aj v prípade, že sme mali výborný produkt aj potenciálneho zákazníka. Každá fáza vývoja v živote firmy sa stretáva s rôznymi problémami, a teda vyžaduje iné druhy financovania. Aj keď je produkt už pripravený pre zákazníka – stále bude potrebné pracovať na jeho inovácii a k tomu bude potrebné rozširovať tím, získať a zaplatiť odborníkov pre rôzne oddelenia spoločnosti, nehovoriac o rozšírení pôsobnosti na zahraničné trhy, investíciám do marketingu a propagácie. Tento rast bude sprevádzaný rastom nákladov naprieč celou organizáciou. Spoločnosť bikeUP by mala na rast a expanziu myslieť už v tomto čase, kedy testuje svoj model na slovenskom a českom trhu. Dobré pripravený business model a stratégia by mohli presvedčiť budúcich investorov aby investovali práve do tohto projektu a aby ponúkli nielen financie ale aj svoje skúsenosti a rady, alebo dokonca obohatili personálne priamo tím tohto startupu.

8. Tím

Zakladatelia vytvorili produkt a koncept. Na jeho fungovanie však bude potrebné nájsť aj schopných ľudí. S rastom prídu aj problémy a potreba ich riešiť. Bude nevyhnutné obklopiť sa ľuďmi, ktorým môžeme dôverovať a budeme sa môcť na nich spoľahnúť. Je potrebné, aby tím tvorili ľudia, ktorí sú pre tento nápad zapálení, ktorí majú nielen kreatívne a kritické myslenie, ale sú aj flexibilní a dokážu hľadať komplexné riešenia.

Aj tu budú hrať dôležitú rolu financie. Kvalitný zamestnanec vyžaduje adekvátne finančné ohodnotenie a aj na to treba myslieť pri tvorbe business modelu a presvedčaní investorov. Startup nebude rásť, ak tím nebude motivovaný k vyššiemu výkonu práve vyššou finančnou odmenou.

9. Unikátnosť modelu

Hoci momentálne nemá bikeUP priameho konkurenta – nie vždy tomu tak bude. Ak si bude chcieť startup zachovať svoju unikátnosť, budú potrebné neustále investície do komunikácie, marketingu, produktu, servisu a ponúkanej služby ako celku. Bude potrebné udržať kvalitu bicyklov na vysokej úrovni, a zabezpečiť vždy rýchle doručenie a minimum negatívnych skúseností s produktom. Ak si dokáže bikeUP nájsť a svojou neustálou prácou a inováciou udržať svojho zákazníka - môže vytvoriť škálovateľný produkt, ktorý dokáže reagovať na zmeny trhu, uspokojiť potreby trhu kdekoľvek v Európe a násobiť tržby bez výrazného zvyšovania nákladov. Pre konkurenciu potom nebude tak jednoduché napodobniť tento business model. Veľkou výzvou zároveň bude správne vyhodnotiť to ako našu ponuku zákazník vníma a ako a prečo na ňu reaguje, resp. nereaguje.

4.6 Odporúčania a príležitosti

Vyhodnotenie dotazníka neodhaľuje len riziká fungovania tohto modelu ale prináša so sebou aj pohľad na potenciálne príležitosti. Ponúka pohľad na nový smer, ktorým by sa mohol startup uberať, alebo ako by mohol rozšíriť a upraviť svoju ponuku. Príležitosti sú uvedené v nasledujúcich bodoch:

1. Rozšírenie ponuky o ďalší (iný) produkt

Rozšírenie produktovej rady o ďalší produkt, ktorý by vyplnil najmä zimné obdobie. Veľmi často spomínané lyže, alebo snowboardy, či korčule. V tomto prípade by sa zrejme často jednalo o krátkodobé nájmy ale mohli by vyplniť slabú zimnú sezónu. Určite by boli s týmto spojené ďalšie investície do tovaru, webovej stránky a marketingu, ale model fungovania ako pri bicykloch by mohol zostať zachovaný.

2. Rozšírenie ponuky o doplnky pre bicykel

Každý by si mohol pri objednávke bicykla priobjednať doplnky k bicyklu. Jednalo by sa o jednorazový nákup – podobne ako na e-shope. Či už by sa jednalo o svetlá alebo fľašu na vodu - takýto sortiment by mohol priniesť ďalšie príjmy.

3. Využiť potenciál prenájmu

71,3% opýtaných je ochotných za nájom bicykla platiť. Vzhľadom na absenciu takejto globálnej požičovne bicyklov je veľká šanca zmeniť nákupné správanie ľudí a namiesto kupovania nových alebo ojazdených bicyklov skúsiť bicykel pre dieťa prenajať.

4. Staviť na kvalitu a dať o nej vedieť

Len pre 8,3% opýtaných je dôležitá pri výbere bicykla značka a naopak si zakladajú na kvalite (79,8%), technických parametroch (52,3%) a váhe (50,5%). Toto poukazuje na správnu voľbu firmy bikeUP keď vsadila pri výrobe bicyklov na ľahkú a kvalitnú hliníkovú konštrukciu. Je veľmi dôležité získať pozitívne ohlasy na takéto zdieľanie bicyklov a presvedčiť ľudí, že hoci bicykel nebude vždy nový – bude vždy v perfektnom technickom stave.

5 Záver

Hlavným cieľom práce bolo definovať riziká, ktoré sprevádzajú startup bikeUP od svojho vzniku a uvedenia na slovenskom trhu a navrhnúť ďalšie odporúčania, ktoré by mohli viesť k rozvoju a udržateľnosti tohto projektu. Zároveň tieto poznatky budú odovzdané a poslúžia startupu bikeUP v jeho napredovaní.

Prvá časť diplomovej práce *Riziká vybraného úspešného slovenského startupu po ceste k udržateľnému medzinárodnému úspechu* bola zameraná na teoretické poznatky z prostredia startupov. Spoločným menovateľom každého startupu sú inovácie alebo určitá jedinečnosť, ktorá má zabezpečiť úspech tohto projektu. Startup je firma, ktorá vstupuje na trh, prináša jedinečný alebo inovovaný produkt a jej vstup na trh je sprevádzaný rýchlym rastom, veľkým záujmom cieľovej skupiny a spravidla platí, že majú len veľmi malú, resp. žiadnu priamu konkurenciu. Na rozdiel od tradičného manažmentu, ktorý je založený na plánovaní a predpovediach, predstavuje startup ako princíp podnikania systém, ktorý pracuje s rýchlosťou a neistotou. Aj keď môžeme rozdeliť startupy na niekoľko kategórií - pre všetky platí, že počas svojho vývoja prechádzajú rôznymi fázami a na ich raste sa nemalou mierou podieľajú rôzni investori. Od rodiny a priateľov, crowdfundingu a anjelských investorov až po investičné fondy. K rastu startupu je možné využiť aj inovačný ekosystém, inkubátory a akcelerátory, ktoré sa veľmi pomaly ale predsa začínajú objavovať aj na Slovensku. Situácia so startupmi na Slovensku, žiaľ nie je optimálna a v rámci Európy patríme ku krajinám s najnižšou podporou startupových projektov. Preto je potrebné zmeniť prístup k inováciám a vytvárať podmienky pre rast startupových firiem. Jednou z možností je vytvorenie priestoru na prepojenie verejných aktérov, univerzít, začínajúcich podnikateľov a veľkých firiem, ktoré chcú mať prístup k inováciám a posilniť vzájomnú spoluprácu a dôveru. Každý úspešný projekt zároveň musí poznať riziká, ktoré môžu nastať vo fáze prípravy, alebo počas realizácie startupu. Zníženie počtu týchto rizík zvyšuje pravdepodobnosť úspechu a eliminuje faktory, ktoré majú na startup negatívny vplyv.

V nadväznosti na získané poznatky bola v praktickej časti tejto práce predstavená firma bikeUP, ktorá je zameraná na prenájom bicyklov pre najmenšie deti a to formou mesačného predplatného. Firma ponúka vysoko kvalitné bicykle, rýchle doručenie priamo na adresu a možnosť predplatné kedykoľvek zrušiť, alebo vymeniť bicykel za väčší – presne tak ako bude rásť aj dieťa. V rámci výskumu bol vytvorený online dotazník, ktorého úlohou bolo zistiť odpovede na otázky ohľadne používania bicykla, ale aj koľko financií investujú

respondenti do bicyklov, čo ich pri kúpe ovplyvňuje, ako s nimi ďalej nakladajú a v záverečnej časti dotazníka získať názor na projekt tohto startupu. Vyhodnotenie tohto online dotazníka nám spolu s rozborom spoločnosti poslúžilo k definovaniu rizík, ale aj príležitostí a odporúčaní pre ďalšie pôsobenie tohto startupu nielen na slovenskom trhu.

Riziká, ktoré tento startup môžu sprevádzať na ceste k medzinárodnému úspechu, ale aj pri presadení na domácom trhu, je niekoľko. Najväčšie riziko pri presadení produktov tohto startupu vidieť najmä v zaužívaných postojoch a návykoch respondentov. Zmeniť ich a presvedčiť ľudí o kvalite bicyklov a o tom, že sa tento produkt pre nich oplatí a ich deti budú jazdiť na kvalitnom a bezpečnom bicykli považujem za najväčšiu výzvu tohto startupu. Tento fakt môže ovplyvniť rozhodovanie potenciálneho zákazníka či odradiť od nájmu bicykla a bude ťažké ho bez osobnej skúsenosti tohto predsudku zbaviť. Bude potrebné vysporiadať sa aj so sezónnosťou tohto modelu a presvedčiť ľudí k dlhodobému prenájmu. V neposlednom rade je potrebné zvýšiť povedomie o značke bikeUP a pomýšľať na expanziu ďalej na západ, pretože západné trhy by mali byť pre tento typ startupu oveľa vhodnejšími. Pre úspech bude navyše nevyhnutné zabezpečiť dostatočné financovanie, vytvoriť ten najlepší možný tím a neustálou inováciu a rozširovaním produktov udržať zákazníka. Udržateľnosť tohto projektu bude závisieť na všetkých vyššie zmienených aspektoch.

Vyhodnotenie dotazníka neodhaľuje však len riziká fungovania tohto modelu, ale prináša so sebou aj pohľad na potenciálne príležitosti. Ponúka pohľad na nový smer, ktorým by sa mohol startup uberať, alebo ako by mohol rozšíriť a upraviť svoju ponuku a to najmä rozšírením ponuky o doplnky a nové produkty. Je potrebné zároveň nastaviť komunikáciu smerom k zákazníkovi tak, aby bikeUP presvedčil každého rodiča, ktorý má seriózne záujem o zdravý rozvoj svojho dieťaťa práve týmto športom.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje:

1. RIES, Eric. *Startup jako princip podnikání: jak dosáhnout dlouhodobého růstu v moderní firmě*. Praha: Management Press, 2019. 360 s. ISBN 978-80-7261-573-5.
2. THIEL, Peter a Blake MASTERS. *Od nuly k jednotke: poznámky o startupoch alebo ako vybudovať budúcnosť*. Bratislava: Citadella, 2015, 204 s. ISBN 978-80-89628-91-9.
3. SLÁVIK, a kol. *Podnikateľské modely*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2014, 246 s. ISBN 978-80-225-3986-9.
4. TRUBAN, Michal. *Support: ako vybudovať úspešný biznis, aj keď robíte jednu chybu za druhou*. Bratislava: Premedia, 2016, 238 s. ISBN 978-80-8159-429-8.
5. DROBNÝ, Martin a kol. *Startup 4 Dummies: Povinná príručka každého startupu*. Bratislava: Digital visions, 2015. ISBN 978-80-971112-3-6.
6. SLÁVIK, Štefan. The Business Model of Start-Up-Structure and Consequences. *Administrative Sciences*. Basel: MDPI, 2019, **9**(3), 1-23. ISSN 2076-3387.
7. BERGFELD, Alexander. *Business Acceleration 2.0: The strategic acceleration of successful startups*. Norderstedt: BoD - Books on Demand, 2015. ISBN 978-3-7347-9531-2.

Internetové zdroje:

1. READY, Kevin. A Startup Conversation with Steve Blank. *Forbes.com* [online]. 2012, 28.8.2012 [cit. 2023-02-20]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/kevinready/2012/08/28/a-startup-conversation-with-steve-blank/?sh=7e3b8c08f0db>
2. BLANK, Steve. Steve Blank: The 6 Types of Startups. *The Wall Street Journal* [online]. 2013, 24.6.2013 [cit. 2023-03-05]. Dostupné z: <https://www.wsj.com/articles/BL-232B-1094>
3. UNCONVENTION.EU. *Hints to master the 6 stages of startups* [online]. 2018 [cit. 2023-03-01]. Dostupné z: <https://www.unconvention.eu/tips-for-startups/>
4. NBS.SK. *Crowdfunding* [online]. 2021 [cit. 2023-02-02]. Dostupné z: <https://nbs.sk/dohlad-nad-financnym-trhom/dohlad/trh-cennych-papierov/crowdfunding/>
5. SBAGENCY.SK. *Inkubátory – miesta, kde sa liahnu startupy* [online]. 2014 [cit. 2023-02-20]. Dostupné z: <https://www.sbagency.sk/inkubatory-miesta-kde-sa-liahnu-startupy#.ZAHPI3bMJD8>
6. REZÁKOVÁ, Veronika. Akcelerátory ponúkajú startupom skutočné smart money. *Podnikajte.sk* [online]. 2016 [cit. 2023-03-05]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/podpora-podnikania/akcelerator-startup>
7. SLOV-LEX.SK. 290/2016 Z. z.: Zákon z 11. októbra 2016 o podpore malého a stredného podnikania a o zmene a doplnení zákona č. 71/2013 Z. z. o poskytovaní dotácií v pôsobnosti Ministerstva hospodárstva Slovenskej republiky v znení neskorších predpisov [online]. 2022 [cit. 2023-03-04]. Dostupné z: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2016/290/>
8. PODNIKAM.SK. *Ako financovať startup v roku 2023?* [online]. 2023 [cit. 2023-02-01]. Dostupné z: <https://podnikam.sk/startup-tipy-rady-financovanie/>
9. MIŠKERÍK, Martin. Slovenské startupy boli rekordné. Česi a Rumuni však dupli na plyn a Slovensko nechali v závese. *Trend.sk* [online]. 2023 [cit. 2023-02-02]. Dostupné z: https://www.trend.sk/biznis/slovenske-startupy-boli-rekordne-cesi-rumuni-vsak-dupli-plyn-slovensko-nechali-zavese?itm_brand=trend&itm_template=other&itm_modul=topic-articles&itm_position=7
10. STRUHÁROVÁ, Michaela. Slovenské startupy, ktoré pozná celý svet. Prečo nemáme viac úspešných príkladov?. *Sme.sk* [online]. 2022 [cit. 2023-02-20]. Dostupné z:

- [https://george.sme.sk/c/slovenske-startupy-pozna-cely-svet-preco-nemame-viac-
uspesnych-prikladov](https://george.sme.sk/c/slovenske-startupy-pozna-cely-svet-preco-nemame-viac-uspesnych-prikladov)
11. DEALROOM.CO. *Coming of age: Central and Eastern European startups* [online]. 2021 [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: <https://dealroom.co/uploaded/2021/10/Dealroom-CEE-report-2021.pdf>
 12. SONI, Rakesh. 7 Key Lessons For Entrepreneurs: Avoiding Common Startup Mistakes. *Forbes.com* [online]. 2023 [cit. 2023-03-05]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/03/01/7-key-lessons-for-entrepreneurs-avoiding-common-startup-mistakes/?sh=5d2d8431686b>
 13. SKYNOVA.COM. Why startups failed in 2022. In: *skynova.com* [online]. 2023 [cit. 2023-03-01]. Dostupné z: <https://www.skynova.com/blog/top-reasons-startups-fail>
 14. CBINSIGHTS.COM. The Top 12 Reasons Startups Fail. In: *cbinsights.com* [online]. 2023 [cit. 2023-03-01]. Dostupné z: <https://www.cbinsights.com/research/report/startup-failure-reasons-top/>
 15. Bikeup.rent. *Bikeup.rent* [online]. [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: <https://bikeup.rent/sk>
 16. STANKO, Pavol. Startupisti budujú slovenský „Netflix“. Európu chcú ovládnuť ultraľahkými detskými bicyklami na spôsob mesačného predplatného. *Startitup.sk* [online]. 2022 [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: <https://www.startitup.sk/startupisti-buduju-slovensky-netflix-europu-chcu-ovladnut-ultralahkymi-detskymi-bicyklami-na-sposob-mesacneho-predplatneho/>
 17. IABSLOVAKIA.SK. *Návštevnosť slovenského internetu 2022*. [online]. 2023, [cit. 2023-03-13]. Dostupné z: https://www.iabslovakia.sk/wp-content/uploads/2023/02/Sprava_IABmonitor_2022.pdf
 18. ECF.COM. [online]. 2023 [cit. 2023-03-13]. Dostupné z: <https://ecf.com/resources/cycling-facts-and-figures>
 19. NEJEDLÝ, Tomáš. Najväčší cyklistický predajca na Slovensku expanduje vďaka investícii. Aké ambície má MTbiker?. *Forbes.sk* [online]. 2023 [cit. 2023-03-13]. Dostupné z: <https://www.forbes.sk/najvacsi-cyklisticky-predajca-na-slovensku-expanduje-vdaka-investicii-ake-ambicie-ma-mtbiker/>
 20. ŽUFFA, Radovan. Biznis s bicyklami zažíva nový boom. Slovenskí výrobcovia lámu ďalšie rekordy. *Trend.sk* [online]. 2023 [cit. 2023-03-13]. Dostupné z: <https://www.trend.sk/biznis/biznis-bicyklami-zaziva-novy-boom-slovenski-vyrobcovia-lamu-dalsie-rekordy>

21. PETERKOVÁ, Tamara. Nechcete deťom každé dva roky kupovať väčší bicykel? Slovenský startup má riešenie. *Forbes.sk* [online]. 2022 [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: <https://www.forbes.sk/nehcete-detom-kazde-dva-roky-kupovat-vacsi-bicykel-slovensky-startup-ma-riesenie/>
22. Eurobarometer 495 Mobility and Transport. *European Commission* [online]. 2020, 212 [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2226>
23. TOMA, Branislav. *Slovák má šiesty najnižší plat v Európskej únii. Priemerný Európan pracuje za dvojnásobnú mzdu* [online]. 2023 [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: <https://www.trend.sk/ekonomika/slovak-ma-siesty-najnizsi-plat-europskej-unii-priemerny-europan-pracuje-dvojnashobnu-mzdu>
24. NPC.sk [online]. [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.npc.sk/sk/o-npc/o-nas/>
25. Szrb.sk [online]. [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: https://www.szrb.sk/o-banke/?_gl=1*x9d8w6*_up*MQ..&gclid=EAIaIQobChMI7ryVzumK_gIVPI9oCR1XeQThEAAYASAAEgKCIfD_BwE
26. Inqb.sk [online]. [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.inqb.sk/sk/o-nas/kto-sme>
27. Cusp.uniba.sk [online]. [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://cusp.uniba.sk/pracoviska/inkubator/o-nas/>
28. Startupcentrum.sk [online]. [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://startupcentrum.sk/o-startup-centre/>
29. Seedstarter.sk [online]. [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.seedstarter.sk/sk/uvod>
30. Asseco.com [online]. [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://ce.asseco.com/press/spravy/asseco-central-europe-predstavuje-atraktivny-program-pre-podporu-zacinajucich-startupistov-4947/>
31. Thestartupden.com [online]. [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://thestartupden.com/>
32. Visionventures.vc [online]. [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://visionventures.vc/>