

# Projekt založenia keramického a floristického štúdia v Trnave

Bc. Viktória Václavová

---

Diplomová práce  
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2023/2024

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Viktória Václavová  
Osobní číslo: M22296  
Studijní program: N0413A050031 Management a marketing  
Specializace: Marketing management  
Forma studia: Kombinovaná  
Téma práce: Projekt založení keramického a floristického studia v Trnavě

## Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Formulujte teoretický rámec sloužící jako podklad pro realizaci podnikatelského záměru.
- Zpracujte poznatky z marketingového plánování se zaměřením na oblast služeb.

II. Praktická část

- Provedte analýzu současného stavu na trhu v oblasti keramiky a floristiky.
- Na základě získaných poznatků navrhnete projekt zaměřený na založení keramického a floristického studia v Trnavě.
- Zpracujte marketingový plán podnikatelského záměru.
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

- HOLLENSSEN, Svend. *Marketing Management A Relationship Approach*. . Amsterdam: Pearson, 2019. ISBN 978-12-923-5144-5.
- KARLÍČEK, Miroslav; VÍTEK, Jiří; JEŘÁBEK, Aleš; KULHÁNEK, Ondřej; BALEK, Lukáš et al. *Jak na marketingovou komunikaci*. Praha: Grada, 2023. ISBN 978-80-271-5013-7.
- SVOBODOVÁ, Ivana a ANDERA, Michal. *Od nápadu k podnikatelskému plánu*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.
- ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání Průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-1161-9.
- WIRTZ, Jochen a LOVELOCK, Christopher. *Essentials of Services Marketing*. 3. Harlow: Pearson, 2018. ISBN 10 1-292-08995-4.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Josef Kubík, CSc.**  
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **5. února 2024**  
Termín odevzdání diplomové práce: **19. dubna 2024**

L.S.

---

**prof. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 5. února 2024

**PROHLÁŠENÍ AUTORA  
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Prohlašuji, že**

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

**Prohlašuji,**

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: Viktória Václavová

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Diplomová práca sa zaoberá projektom zakladania keramického a floristického štúdia v meste Trnava ako reakcia na nedostatočnú ponuku týchto služieb v meste. Cieľom práce je identifikovať a zhodnotiť možnosti založenia štúdia v danej lokalite. Projekt kombinoval teoretické a praktické analýzy, vrátane analýzy trhu, konkurencie a tvorby marketingového plánu. Bol vytvorený detailný podnikateľský plán a marketingová stratégia pre prevádzku štúdia. Navrhované riešenie obsahuje konkrétne kroky pre dosiahnutie udržateľného a konkurencieschopného podnikania. Prínosom tejto práce je poskytnutie konkrétneho plánu a stratégie pre úspešnú prevádzku štúdia. Potvrdenie záujmu a životaschopnosti podnikateľského zámeru v danej lokalite bolo kľúčovým zistením.

Kľúčové slová: podnikateľský plán, marketingový plán, komunikačný mix, keramika, floristika, finančný plán, udržateľnosť podnikania

## **ABSTRACT**

The diploma thesis deals with the project of establishing a ceramic and florist studio in Trnava as a response to the insufficient supply of these services in the city. The thesis aims to identify and evaluate the possibilities of establishing a studio in the given location. The project combined theoretical and practical analyses, including market analysis, competitive analysis, and the development of a marketing plan. A detailed business plan and marketing strategy for the operation of the studio was developed. The proposed solution includes concrete steps to achieve a sustainable and competitive business. The contribution of this thesis is to provide a concrete plan and strategy for the successful operation of the studio. Confirming the interest and viability of the business plan in the location was a key finding.

Keywords: business plan, marketing plan, communication mix, ceramics, floristry, financial plan, business sustainability

Rada by som využila túto príležitosť na vyjadrenie vďaky svojmu vedúcemu diplomovej práce doc. Ing. Josefovi Kubíkovi, CSc., za jeho cenné rady, odborné usmernenie a za čas, ktorý mi venoval. Tiež by som rada poďakovala svojmu partnerovi za jeho bezpodmienečnú podporu po celú dobu štúdia. Moja úprimná vďaka patrí aj rodine a priateľom za ich cenné rady, skúsenosti a povzbudzujúce slová.

Prehlasujem, že odovzdaná verzia diplomovej práce a elektronická verzia nahraná IS/STAG sú totožné.

# Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 ZALOŽENIE PODNIKANIA</b> .....	<b>13</b>
1.1 CHARAKTERISTIKA PODNIKANIA.....	13
1.2 PRÁVNE FORMY PODNIKANIA.....	14
1.3 CHARAKTERISTIKA PODNIKANIA MALEJ FIRMY .....	14
<b>2 PODNIKATEĽSKÝ PLÁN</b> .....	<b>16</b>
2.1 BUSINESS MODEL CANVAS VS LEAN CANVAS .....	17
2.2 POSLANIE, VÍZIA A HODNOTY .....	19
2.2.1 VÍZIA.....	20
2.2.2 POSLANIE – MISIA .....	20
2.2.3 HODNOTY.....	20
2.2.4 CIELE PODNIKU .....	20
<b>3 ANALÝZY PODNIKU A TRHU</b> .....	<b>21</b>
3.1 MAKROPROSTREDIE .....	21
3.2 MIKROPROSTREDIE.....	21
3.2.1 PORTEROVA ANALÝZA PIATICH SÍL .....	22
<b>4 MARKETINGOVÝ VÝSKUM</b> .....	<b>24</b>
<b>5 MARKETING SLUŽIEB</b> .....	<b>26</b>
5.1 MARKETINGOVÁ STRATÉGIA .....	26
5.1.1 STP PROCES .....	27
5.2 MARKETINGOVÝ MIX V SLUŽBÁCH.....	30
5.3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKÁCIA .....	33
5.3.1 MODEL EFEKTÍVNEJ MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE .....	34
5.4 NOVÉ TRENDY V MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIÍ.....	34
<b>6 FINANČNÝ PLÁN</b> .....	<b>36</b>
6.1 FINANCOVANIE PODNIKU .....	37
<b>7 ZHRNUTIE TEORETICKEJ ČASTI</b> .....	<b>39</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČASŤ</b> .....	<b>40</b>
<b>8 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU KERAMIKY A FLORISTIKY NA SR</b> .....	<b>41</b>
8.1 OBLASŤ KERAMIKY .....	41
8.2 OBLASŤ FLORISTIKY .....	42

8.3	KERAMIKA A FLORISTIKA V SOCIOKULTÚRNOM KONTEXTE TRNAVSKÉHO KRAJA .....	42
8.4	SÚČASNÉ TRENDY V OBLASTI KERAMIKY A FLORISTIKY .....	43
<b>9</b>	<b>VYBRANÉ ANALÝZY.....</b>	<b>45</b>
9.1	PESTE ANALÝZA .....	45
9.1.1	POLITICKO-LEGISLATÍVNE FAKTORY .....	45
9.1.2	EKONOMICKÉ FAKTORY .....	47
9.1.3	SOCIOKULTÚRNE FAKTORY .....	49
9.1.4	TECHNOLOGICKÉ FAKTORY .....	51
9.1.5	EKOLOGICKÉ FAKTORY .....	52
9.2	PORTEROVA ANALÝZA PIATICH SÍL .....	53
<b>10</b>	<b>VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETRENIA.....</b>	<b>58</b>
<b>11</b>	<b>CHARAKTERISTIKA A CIELE SPOLOČNOSTI.....</b>	<b>65</b>
11.1	ZÁKLADNÉ ÚDAJE O SPOLOČNOSTI.....	65
11.1.1	NÁZOV SPOLOČNOSTI.....	65
11.1.2	PRÁVNA FORMA SPOLOČNOSTI .....	65
11.1.3	PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI.....	66
11.1.4	POSLANIE A VÍZIA.....	66
11.1.5	HODNOTY.....	67
11.1.6	CIELE PODNIKU .....	67
<b>12</b>	<b>LEAN CANVAS .....</b>	<b>69</b>
<b>13</b>	<b>MARKETINGOVÝ PLÁN.....</b>	<b>73</b>
13.1	MARKETINGOVÉ CIELE .....	73
13.2	MARKETINGOVÁ STRATÉGIA .....	74
13.2.1	SEGMENTÁCIA.....	74
13.2.2	TARGETING .....	76
13.2.3	POSITIONING .....	78
13.3	MARKETINGOVÝ MIX.....	80
13.3.1	PRODUKT .....	80
13.3.2	CENA.....	82
13.3.3	MIESTO (DISTRIBÚCIA).....	82
13.3.4	PROPAGÁCIA .....	83
13.3.5	PROCESY .....	84
13.3.6	ĽUDIA.....	85
13.3.7	MATERIÁLNE PROSTREDIE.....	85



13.4	MARKETINGOVÁ KOMUNIKÁCIA .....	85
13.4.1	VIZUÁLNY IDENTIFIKÁTOR.....	86
13.4.2	ONLINE REKLAMA .....	87
13.4.3	PRIAMY MARKETING .....	87
13.4.4	PODPORA PREDAJA .....	88
13.4.5	EVENT MARKETING .....	88
<b>14</b>	<b>FINANČNÝ PLÁN .....</b>	<b>89</b>
14.1	PREHĽAD PREDPOKLADANÝCH NÁKLADOV .....	89
14.2	PREHĽAD PREDPOKLADANÝCH TRŽIEB .....	92
14.3	HOSPODÁRSKY VÝSLEDOK .....	93
14.4	CASH FLOW A SÚVAHA.....	94
14.5	BOD ZVRATU .....	95
<b>15</b>	<b>ČASOVÁ ANALÝZA.....</b>	<b>96</b>
15.1	ČASOVÝ HARMONOGRAM MARKETINGOVÝCH AKCIÍ.....	98
<b>16</b>	<b>RIZIKOVÁ ANALÝZA .....</b>	<b>99</b>
16.1	OPATRENIA K ZNÍŽENIU RIZÍK .....	100
	<b>ZÁVER .....</b>	<b>102</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>104</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....</b>	<b>109</b>
	<b>ZOZNAM OBRÁZKOV .....</b>	<b>110</b>
	<b>ZOZNAM TABULIEK .....</b>	<b>111</b>
	<b>ZOZNAM GRAFOV .....</b>	<b>112</b>
	<b>ZOZNAM PRÍLOH.....</b>	<b>113</b>

## ÚVOD

Diplomová práca sa zaoberá projektom založenia keramického a floristického štúdia v Trnave s cieľom preskúmať a analyzovať aktuálnu potrebu a záujem o takéto podnikateľské aktivity v danej lokalite. Vzhľadom k nadšeniu a záujmu o ručné práce, tvorivosť a kreativitu, spolu so skúsenosťou v oblasti práce s kvetmi, autorka pociťuje potrebu vytvoriť prostredie, ktoré bude slúžiť ako centrum pre inšpiráciu a rozvoj tvorivých schopností jednotlivcov.

Cieľom je nielen vytvoriť podnikateľský plán, ale aj prispieť k oživeniu kultúrnej scény v Trnave a poskytnúť miestnym obyvateľom nové možnosti pre tvorivé vyžitie a osobný rozvoj. Projekt založenia štúdia v Trnave nadväzuje na bohaté kultúrne dedičstvo mesta a jeho dlhú tradíciu v remeselníctve a umení. Prítomnosť takéhoto štúdia v meste prispieva k diverzifikácii kultúrnych aktivít a poskytuje nové priestory pre tvorivosť, vzdelávanie či zábavu.

Ďalším z dôvodov vzniku tohto projektu je nedostatok podobných kurzov a aktivít v Trnave. V tomto zmysle sa diplomová práca zameriava na identifikáciu možností a potenciálu pre podnikateľské aktivity v oblasti keramiky a floristiky a na návrh konkrétnych krokov na realizáciu tohto podnikateľského projektu.

Teoretická časť diplomovej práce sa zameriava na prehľad existujúcej literatúry, ktorá tvorí základ pre zostavenie podnikateľského plánu. Táto sekcia začína priblížením základných charakteristík podnikania a teoretických aspektov týkajúcich sa marketingového plánu. Ďalej obsahuje detailný prehľad charakteristík podnikateľského plánu a vybraných analýz, ktoré sú následne aplikované v nasledujúcich častiach práce. V analytickej časti boli najprv využité analýzy externého prostredia podniku vrátane analýzy konkurenčného prostredia. Nasledoval dotazníkový prieskum, s cieľom zhromaždiť informácie o preferenciách potenciálnych zákazníkov. V následnej praktickej časti bol podrobne predstavený podnik, spolu s jeho cieľmi, víziou a misiou. V rámci marketingového plánu bola definovaná cieľová skupina a navrhnuté marketingové stratégie a aktivity, ktoré budú podporovať zavedenie a rast podniku na trhu. Rovnako dôležitým je aj finančný plán, ktorý slúži ako kľúčový ukazovateľ úspešnosti projektu. Posledné dve sekcie sa zameriavajú na časovú a rizikovú analýzu, čím poskytujú podrobný pohľad na časové hľadisko a možné riziká spojené s projektom.

## CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE

Cieľom tejto diplomovej práce je vytvoriť komplexný podnikateľský plán, ktorý podrobne analyzuje trh, potenciálnych klientov, marketingovú stratégiu a finančné projekcie pre založenie keramického a floristického štúdia v Trnave. Tento podnikateľský plán bude slúžiť ako strategický rámec pre úspešný vstup na trh a dlhodobý rozvoj podniku. Vychádza z aktuálnych poznatkov konkurenčného prostredia a špecializovaných analytických metód.

Cieľom je dôkladne posúdiť konkurenčné prostredie, identifikovať a vyhodnotiť vplyvy na podnik z mikroekonomického a makroekonomického hľadiska. Súčasťou je zostavenie finančného plánu a následne podrobenie celého projektu analýzám týkajúcich sa času a rizika.

Analýza makroekonomického prostredia prebieha pomocou metódy PESTE, ktorá nielenže zohľadňuje politické, legislatívne, ekonomické, sociokultúrne a technologické faktory, ale tiež zameriava pozornosť na environmentálne vplyvy.

Posúdenie konkurencie je realizované pomocou Porterovej analýzy piatich konkurenčných síl. Táto analýza poskytuje možnosť zhodnotenia dostupných substitútov a hodnotí, akým spôsobom majú dodávatelia a zákazníci schopnosť ovplyvniť fungovanie podniku.

Preferencie budúcich zákazníkov sú zhromažďované prostredníctvom dotazníkového prieskumu s cieľom získať komplexný prehľad o ich potrebách, očakávaniach a preferenciách. Výsledky tohto prieskumu slúžia aj ako základ pre identifikáciu segmentov zákazníkov a formovanie finančného plánu. Realizácia tohto prieskumu prebehla prostredníctvom online dotazníka, čo umožnilo efektívne zhromažďovanie informácií od respondentov.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 ZALOŽENIE PODNIKANIA

## 1.1 Charakteristika podnikania

V literatúre existujú rôzne pohľady na definície podnikania a jeho teoretické vysvetlenie autori ponímajú rôznymi spôsobmi. Avšak, zhodujú sa v tom, že interpretácia podnikania nie je úplne jednoduchá.

Ako uvádza Veber a Srpová (2012), podnikanie možno rozdeliť podľa štyroch hľadísk:

- Ekonomické - kde podnikanie predstavuje využitie ekonomických zdrojov a iných činností s cieľom zvýšiť ich pôvodnú hodnotu. Podnikateľ je chápaný ako aktér, ktorý prináša zmeny.
- Psychologické - kde sa podnikanie spája s aktivitou, ktorú motivuje potreba dosiahnuť niečo, splniť ciele alebo skúsiť niečo nové. Z psychologického hľadiska ide o dosiahnutie seberealizácie a získanie nezávislosti.
- Sociologické - toto hľadisko zahŕňa snahu vytvárať prosperitu pre všetky zainteresované strany tým, že sa hľadajú spôsoby lepšieho využitia zdrojov, vytvárania pracovných miest a príležitostí.
- Právnické - kde podnikanie je definované v obchodnom zákonníku ako „sústavná činnosť vykonávaná samostatne, pod vlastným menom, na vlastnú zodpovednosť a za účelom dosiahnutia zisku“. (Slovensko, 1991)

S cieľom poskytnúť hlbšie porozumenie, táto definícia bola dôkladnejšie rozobratá. Za sústavnú činnosť je považovaná činnosť, ktorá sa opakuje v určitom časovom období. Môže ísť o rôzne dlhé obdobie podľa konkrétnej situácie. Niektoré aktivity si vyžadujú denné opakovanie, zatiaľ čo iné potrebujú dlhšiu časovú alebo organizačnú prípravu. Ďalším spomenutým kritériom je samostatnosť, ktorá spočíva v nezávislom rozhodovaní podnikateľa. Podnikateľ má právo rozhodovať o svojich aktivitách bez závislosti na pokynoch iných osôb, pričom však musí konať v súlade s platnými právnymi predpismi. (Ondřej a kol., 2019)

Vykonávať činnosť na vlastnú zodpovednosť znamená, že podnikateľ nesie najmä finančnú zodpovednosť, nie len voči svojim partnerom ale aj voči zákazníkom a štátu. Podnikateľ nesie zodpovednosť sám, či už ide o zisk alebo stratu. Navyše, Ondřej a kol. (2019)

zdôrazňujú, že podnikateľ musí vykonávať činnosť s úmyslom dosiahnuť zisk, pričom nie je podstatné, či sa zisk skutočne dosiahol alebo sa podnikateľ ocitol v strate.

## 1.2 Právne formy podnikania

Právna forma podnikania predstavuje spôsob, akým legislatíva reguluje oficiálne postavenie podnikateľa. Voľba typu právnej formy je dôležitá najmä pri pohľade do budúcnosti, avšak nie je nezvratná. Neskôr je možné prejsť na iný právny štatút, ale to spôsobuje dodatočné komplikácie a finančné náklady, ktorým sa dá vyhnúť práve dobrou úvahou už na začiatku. (Veber a Srpová, 2012) Právne formy podnikania možno klasifikovať do dvoch hlavných kategórií. Podnikateľ má možnosť pôsobiť buď ako fyzická alebo právnická osoba.

## 1.3 Charakteristika podnikania malej firmy

Spoločnosti, ktoré patria do kategórie malých a stredných podnikov, predstavujú jedny z najdynamickejších sa rozvíjajúcich subjektov. Pre definovanie veľkosti podniku existujú rôzne kritériá. V literatúre sa často používa klasifikácia podľa nasledujúcich kritérií: počet zamestnancov, obrat a majetok alebo kapitál. (Srpová a Řehoř, 2010)

V súlade s príručkou vydanou Európskou komisiou (2020) sa malé podniky definujú ako firmy, ktoré zamestnávajú menej ako 50 osôb a ich ročný obrat alebo hodnota aktív v ročnej bilancii nepresahuje 10 miliónov EUR.

Podľa Vebera a Srpovej (2012) existuje niekoľko spoločenských prínosov spojených s malými a strednými podnikmi (MSP). Jedným z týchto prínosov je poskytnutie záruky slobody a stability v spoločnosti. Sloboda podnikania umožňuje jednotlivcom realizovať sa v oblasti, ktorá ich zaujíma alebo baví, pričom menšie podniky často operujú diskkrétne a nemajú tendenciu monopolizovať trh. Vlastníctvo malých a stredných podnikov často patrí domácim podnikateľom, čím predstavujú miestny kapitál, ktorý zostáva v rámci krajiny. Mnohé malé podniky prispievajú k urbanizácii miest, obnovujú alebo udržiavajú historickú architektúru a prispievajú k celkovému oživeniu mestských oblastí.

Medzi ekonomické výhody patrí predovšetkým posilnenie protimonopolných tendencií. Malé podniky sa totiž môžu oveľa lepšie prispôsobiť preferenciám spotrebiteľov a zároveň môžu oslovovať okrajové segmenty trhu, ktoré pre veľké podniky nemusia byť príliš zaujímavé. (Veber a Srpová, 2012)

Srpová a Řehoř (2010) uvádzejú ďalšie výhody malých a stredných podnikov ako napríklad flexibilita, blízky vzťah k zákazníkovi a nižšia náročnosť prevádzkových činností na energiu a suroviny.

Avšak malé podniky sa môžu stretávať s rôznymi obmedzeniami, ktoré ovplyvňujú ich prevádzku a rast. Často majú obmedzený prístup k financiám, čo môže zasahovať do ich schopnosti investovať do rozvoja, marketingu a modernizácie. Majú menšiu ekonomickú silu, a preto sa v niektorých prípadoch môže naskytnúť výzva získania potrebného kapitálu. Okrem toho sa malé podniky môžu potýkať s ťažkosťami v konkurencii s veľkými spoločnosťami, ktoré disponujú väčšími finančnými prostriedkami a inými zdrojmi. (Veber a Srpová, 2012)

## 2 PODNIKATEĽSKÝ PLÁN

Podnikateľský plán, ako uvádzajú Svobodová a Andera (2017), je písomný dokument vytvorený podnikateľom, ktorý detailne opisuje všetky dôležité vnútorné a vonkajšie faktory týkajúce sa založenia nového podnikania, poprípade aj prevádzkovania existujúcej firmy. Pomáha utriediť si myšlienky o svojom nápade, jasne ho formulovať a analyzovať jeho realizovateľnosť prostredníctvom analýzy trhu, produktu a výpočtu návratnosti investícií do tohto nápadu. Podľa Šafrovej Drážilovej (2019) až pri spracovaní podnikateľského plánu sa môžu objaviť všetky prekážky, riziká, komplikácie, ale aj príležitosti, možnosti zlepšenia a nové smery. Pôvodný nápad a zámer môžu v konečnom dôsledku prejsť významnými zmenami alebo dokonca z nich nezostane nič.

Ako uvádzajú Svobodová a Andera (2017), vytvorenie kvalitného podnikateľského plánu si vyžaduje veľa času, úsilia a systematického prístupu. Je však dôležité poznamenať, že v konečnom dôsledku môže ušetriť veľa financií a potenciálnych sklamaní. Podnikateľský plán má v zásade využitie pre interné aj externé potreby. V internom kontexte podnikateľský plán slúži ako nástroj na analýzu a plánovanie, poskytuje podklady pre rozhodovanie a môže byť použitý na kontrolu a realizáciu budúcich významných zmien. Podnikateľský plán môže byť využitý aj na externé účely, najmä pri hľadaní investorov a presvedčaní ich o atraktivite projektu, čo môže pomôcť získať potrebný kapitál. (Hučka, 2021)

V každom prípade ako uvádza Svobodová a Andera (2017), kvalitný podnikateľský plán by mal byť v súlade s všeobecnými odporúčanými zásadami pre jeho zostavovanie:

- Zrozumiteľnosť - je potrebné, aby sme myšlienky a závery uvádzali jednoducho a zrozumiteľne.
- Pravdivosť a realnosť - údaje v podnikateľskom pláne by nemali byť zavádzajúce, nepresné alebo nepravdivé. Nemá zmysel ich preháňať alebo vymýšľať.
- Rešpektovanie rizika - odhadované hodnoty nie sú nikdy úplne presné, preto je dôležité identifikovať riziká a navrhnúť opatrenia na ich elimináciu alebo zmiernenie.
- Prehľadnosť - Pre lepšiu čitateľnosť a prehľadnosť je vhodné používať grafy, tabuľky a členiť text do odrážok.



- Uvádžanie zdrojov – Uvádžanie zdrojov je dôležité ako aj pre nás tak aj pre investora. Investorovi umožňuje overiť si naše údaje a nám poskytuje možnosť vracať sa k zdrojom a aktualizovať ich v prípade zmien.

## 2.1 Business model Canvas vs Lean Canvas

Osterwalder (2010) definuje biznis model ako spôsob, akým firma vytvára, doručuje a zachytáva hodnotu. Pomáha nám pochopiť, čo presne ponúkame našim zákazníkom a ako sú ochotní nám zaplatiť. Alex Osterwalder vytvoril jednoduchý, ale efektívny nástroj na zachytenie podnikateľského modelu firmy. Ide o jednostránkový diagram rozdelený na niekoľko kľúčových sekcií, v ktorých možno popísať, ako konkrétna časť podnikania funguje, alebo ako ju možno optimalizovať. Tento nástroj je známy ako "Business Model Canvas" a pomáha podnikateľom lepšie pochopiť a vizualizovať svoj podnikateľský model. Je dôležité poznamenať, že tento model je vhodnejší pre existujúce firmy, ktoré sa snažia o zmenu alebo inováciu svojho podnikateľského modelu. (Svobodová a Andera, 2017)

V prípade začínajúcich firiem alebo startupov je vhodnejšie použiť "Lean Canvas," ktorý navrhol Ash Maury. Inšpiroval sa vyššie spomínaným Business Model Canvas. Jeho základným princípom je analyzovať vzťah medzi problémami a riešeniami. Hlavným predpokladom je identifikácia konkrétneho a dostatočne závažného problému zo strany zákazníka. Ak podnikateľ alebo firma dokáže tento problém účinne vyriešiť, zvyšuje tým šancu na úspech. (Maurya, 2022) Svobodová a Andera (2017) uvádzajú, že Lean Canvas by mal pomôcť podnikateľovi dôkladnejšie zvážiť nielen svoj produkt, ale aj celý podnikateľský model a identifikovať prípadné nedostatky alebo slabiny.

Možno si všimnúť, že Lean Canvas obsahuje 12 segmentov, zatiaľ čo Business Model Canvas ich má 9. Niektoré oddiely zostávajú v základnej podobe, zatiaľ čo iné Maurya vynechal a nahradil novými. Bolo rozhodnuté použiť model Lean Canvas predovšetkým preto, že pomáha lepšie vizualizovať podnikateľský koncept a zistiť, či má daný nápad potenciál na úspech na trhu. Ďalej sú rozoberané jednotlivé časti modelu Lean Canvas:

- Problém - V tejto sekcií sú uvedené hlavné problémy (zvyčajne jeden až tri), ktorým zákazník alebo užívateľ čelí, a ktoré potrebujú vyriešiť. Keď sa zákazník alebo užívateľ stretne s určitým problémom, ktorý treba riešiť, hľadá produkt alebo službu, ktorá mu v tom môže pomôcť. (Maurya, 2022)

- Existujúce alternatívy - Tu je zdokumentované, ako podľa podnikateľa a zákazníci riešia svoje problémy dnes. Pokiaľ nejde o úplne nový problém, väčšina problémov má už nejaké existujúce riešenie. (Maurya, 2022)
- Zákaznícke skupiny - V tomto bloku je dôležité sústrediť sa na zákaznícky segment, pre ktorý chceme vytvárať hodnotu, a čo najpresnejšie ho špecifikovať. Na začiatku by sa mali zväžiť všetci potenciálni zákazníci, ktorí by mohli byť záujemcami o našu ponuku. Následne je vhodné sústrediť sa na užšie zákaznícke segmenty a definovať konkrétnu cieľovú skupinu. (Maurya, 2022)
- Prvé lastovičky (early adopters) - Tento bod nadväzuje na predchádzajúce. Je dôležité doplniť informácie o tzv. "early adopters". Ide o podskupinu cieľového zákazníckeho segmentu, ktorá je ochotná zakúpiť produkt alebo službu ako jedna z prvých. Z daného zákazníckeho segmentu, ako Maurya (2022) uvádza, vyberieme prototypového zákazníka.
- Unikátna ponuka hodnoty - Podľa Maurya (2022) ide o jeden z najdôležitejších a zároveň najťažších prvkov v rámci modelu. Unikátna hodnota hovorí, čím sa podnik odlišuje od konkurencie a prečo by mala byť venovaná pozornosť práve jemu. Mala by to byť stručná veta, ktorá je ľahko zapamätateľná, zaujme a vystihne jadro produktu alebo služby.
- Riešenie - Na úvod je vhodné zaznamenať len jednoduchý nápad, ktorý by mohol vyriešiť problém. Následne toto riešenie otestujeme u zákazníkov a na základe získaných informácií navrhujeme prípadné vylepšenie.
- Cesty k zákazníkom - Tu je dôležité identifikovať ako bude náš produkt alebo služba doručená k zákazníkovi. Ako uvádzajú Svobodová a Andera (2017), neschopnosť vytvoriť efektívne spojenie so zákazníkmi patrí medzi hlavné dôvody prečo startupy zlyhávajú. Na začiatku je možné sa spoľahnúť na akýkoľvek dostupný spôsob na oslovovanie potenciálnych zákazníkov pre našu ponuku. Avšak, neskôr bude potreba

sa spoľahnúť na získanie väčšieho počtu zákazníkov, a preto je nutné túto cestu rozšíriť a zdokonaľiť.

- Štruktúra nákladov - Štruktúra nákladov obnáša všetky výdavky spojené s predstavením produktu na trh, zakladaním podniku a jeho bežným fungovaním. (Maurya, 2022)
- Tok príjmov - Tento blok sa zaoberá samotnou cenotvorbou produktu/služby. Ako naznačuje Maurya (2022) cena nielen určuje našich zákazníkov, ale takisto odráža našu stratégiu zamerania na určitá zákaznicky segment. Obdržanie platby za produkt/službu tiež predstavuje prvý spôsob overenia, pretože prinútiť zákazníka aby zaplatil, je jednou z najväčších výziev, ktoré možno po ňom požadovať.
- Zrozumiteľný opis - V tomto bloku je stručne popísané riešenie problému využitím už dostupných produktov/služieb na trhu. To znamená, ako je problém riešený teraz.
- Kľúčové ukazovatele - Jedná sa o dôležité indikátory, ktoré slúžia na meranie výkonnosti podniku. Tieto údaje sú nevyhnutné pre sledovanie pokroku a identifikáciu dôležitých bodov v životnom cykle zákazníka. Poskytujú spätnú väzbu a umožňujú posúdiť, či je podnikateľ na správnej ceste smerom k naplneniu vízie nášho podnikateľského plánu. (Maurya, 2022)
- Neférová výhoda - Neférová výhoda podľa Maurya (2022) predstavuje niečo, čo sa nedá len tak jednoducho napodobniť alebo zakúpiť. Je zásadné zvážiť, ako sa podnik môže výrazne odlišovať od konkurencie a zabezpečiť, že táto odlišnosť bude mať hodnotu.

## 2.2 Poslanie, vízia a hodnoty

Poslanie, víziu a hodnoty organizácie možno vnímať ako vyjadrenie identity organizácie alebo „osobnosti“, ktorá je zrejmá interným skupinám v rámci podniku a často aj externým skupinám (stakeholderom). (Evans, 2015)

### 2.2.1 Vízia

Vízia podniku odpovedá na otázku, ako bude podnik vyzerat' v budúcnosti. Ako píše Čevelová (2015), musí byť jasne formulovaná, realistická a dobre komunikovateľná. Je určená primárne pre vnútrofirémnu potrebu a musí mať motivujúci charakter. Je dôležité, aby príslušní zamestnanci a nadriadení prijali uvedenú víziu a verili v ňu. (Fotr a kol., 2017)

### 2.2.2 Poslanie – misia

Poslanie spoločnosti možno považovať za základné vyjadrenie účelu organizácie vrátane toho, kto je a čo robí. Vzhľadom na to, že poslanie predstavuje dlhodobú perspektívu, spoločnosti ho často zachovávajú dlhšiu dobu. Poslanie môže podliehať zmene, najmä ak spoločnosť zmení svoju činnostnú oblasť, ale stále by sa mala viazať na základné hodnoty. (Evans, 2015) Fotr a kol. (2017) zdôrazňuje dôležitosť rozlišovať medzi víziou a poslaním organizácie. Vízia predstavuje budúce správanie organizácie, zatiaľ čo poslanie odráža súčasnú realitu a vychádza z konkrétnych podmienok, v ktorých sa organizácia nachádza.

### 2.2.3 Hodnoty

Hodnoty sa obvykle týkajú toho, ako ľudia v organizácii interagujú medzi sebou a ako sa správajú voči zákazníkom a verejnosti. Podľa Evansa (2015) predstavujú zásady, ktoré organizácia prijíma za svoje a slúžia ako usmernenie pri rozhodovaní, najmä v situáciách, ktoré sú nejednoznačné alebo krízové. Taktiež zohrávajú kľúčovú úlohu pri udržiavaní zdravého stavu organizácie.

### 2.2.4 Ciele podniku

Správne definovanie cieľového stavu je jedným z kľúčových faktorov úspechu projektu. Podľa Šafrovej Drážilovej (2019) definícia týchto cieľov je zásadná, nakoľko poskytuje presný rámec a smer pre ďalší rozvoj a fungovanie podniku. Dôležité je, aby všetky ciele boli v súlade s pravidlom SMART, čo znamená, že ciele musia byť špecifické, merateľné, dosiahnuteľné, realistické a časovo ohraničené. Tento prístup pomáha minimalizovať možné riziká a nejasnosti v budúcej činnosti. (Karlíček, 2023)

### 3 ANALÝZY PODNIKU A TRHU

Okolie predstavuje všetky faktory a aspekty, ktoré existujú mimo organizácie alebo podniku. Podľa Hollensena (2019) je znalosť okolia kľúčová pre pochopenie vzťahov medzi organizáciou a jej okolím, schopnosť prispôbiť sa okolitým podmienkam a efektívne využívať príležitosti na ovplyvňovanie tohto okolia. Podnikové okolie sa delí na vnútorné a vonkajšie, pričom vonkajšie okolie zahŕňa mikroprostredie a makroprostredie. Fotr a kol. (2017) dodáva, že okolie môže byť analyzované z globálneho hľadiska, ale tiež je možné venovať pozornosť lokálnemu a regionálnemu kontextu.

Cieľom analýzy vonkajšieho okolia podniku je určiť, aké priaznivé príležitosti, ale i hrozby, limity a obmedzenia, okolie podniku ponúka. Ako uvádza Šafrová Drášilová (2019), analýza trhu pre produkt alebo službu predstavuje jeden z najdôležitejších faktorov pre začínajúcich podnikateľov. Inými slovami, je nevyhnutné preukázať existenciu trhu pre daný produkt/službu, zistiť, či je tento trh dostatočne veľký a či má dostatočnú kúpnu silu.

#### 3.1 Makroprostredie

Makroprostredie predstavuje najširšie okolie podniku a zahŕňa faktory, ktoré podnik neovplyvňuje priamo, no majú významný vplyv na jeho činnosť. Každý podnik má svoje vlastné makroprostredie, ktoré sa líši vo svojom rozsahu a zahŕňa rôzne prvky. (Hollensen, 2019) Pre identifikáciu a hodnotenie týchto faktorov sa v priebehu času vyvinuli analytické nástroje, ktoré slúžia ako sprievodca pre zohľadnenie všetkých aspektov pri analýze makroprostredia. Hlavným cieľom je zabezpečiť, aby nebola prehliadnutá žiadna oblasť, v ktorej by mohlo byť skryté riziko alebo nevyužitá príležitosť. (Šafrová Drášilová, 2019)

Ako uvádza Hučka (2021) najčastejšie sa pri analýze makroprostredia stretávame s tzv. PESTE analýzou, ktorá umožňuje zhodnotiť celé makroprostredie organizácie z rôznych perspektív. Táto analýza identifikuje faktory v makroprostredí, ktoré sa delia na politicko-legislatívne, ekonomické, sociokultúrne, technologické a environmentálne vplyvy. Dôležitým krokom je následne výber tých oblastí, ktoré sú relevantné pre danú spoločnosť.

#### 3.2 Mikroprostredie

Mikroprostredie, ako to popisuje Hollensen (2019), tvoria sily a aktéri, ktorí sú priamo spojení s firmou, ako napríklad zákazníci, dodávatelia, komplementári a konkurenti. Takisto

je súčasťou vnútorného prostredia firmy, pričom podnik už môže mať určitý vplyv na mikroprostredie. Je dôležité, aby podnik rozumel svojej pozícii na trhu a akými faktormi môže byť ohrozený alebo zvýhodnený. Šafrová Drášilová (2019) uvádza, že existuje mnoho rôznych analýz, ktoré podnik môže použiť na štúdium mikroprostredia. Medzi najčastejšie používané patria napríklad Porterova analýza 5 síl alebo analýza 4C. V tejto práci bude ďalej použitá Porterova analýza 5 síl.

### 3.2.1 Porterova analýza piatich síl

Porter predstavil model, v ktorom identifikoval 5 konkurenčných síl vplývajúcich na podnik. Pre efektívne riadenie podniku je nevyhnutné preskúmať ich dosah a silu, aby podnikový management mohol adekvátne reagovať v každej z týchto oblastí. Tieto sily zahŕňajú vyjednávaciu pozíciu zákazníkov, dodávateľov a konkurencie, ako aj hrozbu substitútov a vstup nových konkurentov na trh.

- Rivalita medzi existujúcimi podnikmi

Súperenie medzi existujúcimi spoločnosťami je výsledkom snahy každej z nich o zlepšenie svojho postavenia na trhu. V prípade, že konkurenčné prostredie je nepriateľské a náročné, ťažšie sa podnik presadí. Preto je zásadné identifikovať konkurentov plánovanej spoločnosti a posúdiť ich veľkosť a silu. Dôležité je taktiež poznať ich vzájomné vzťahy, ich silné a slabé stránky a určiť, koľko finančných prostriedkov bude potrebných na to, aby sme si získali pozornosť zákazníkov medzi konkurenciou. (Kotler a Keller, 2013)

- Riziko vstupu nových konkurentov

Toto riziko je predovšetkým určené tým, aké bariéry existujú pri vstupe na daný trh. Podľa Kotlera a Kellera (2013) je trh najviac atraktívny vtedy, keď má vysoké bariéry vstupu pre nového účastníka na trhu, ale zároveň nízke bariéry pre odchod. Je nevyhnutné sledovať, s akými problémami by sa mohol nový účastník trhu stretnúť. Ako uvádza Šafrová Drášilová (2019) medzi najčastejšie bariéry patrí: vysoké finančné nároky, potreba špecifických znalostí, silná pozícia existujúcich konkurentov alebo veľká vernosť zákazníkov voči súčasným účastníkom na trhu.

- Hrozba substitútov

Substitúty predstavujú produkty, ktoré adresujú rovnaký problém, avšak s istými odlišnosťami oproti našim výrobkom. Podnik by mal zhodnotiť, do akej miery môžu byť jeho výrobky alebo služby nahrádzané inými alternatívami. Podľa Hollensena (2019) to môže zahŕňať porovnávanie vlastností, kvality, ceny a dostupnosti, ako aj výhody a nevýhody výrobkov konkurencie v porovnaní s našimi výrobkami.

- Vyjednávacía sila dodávateľov

Ak dodávatelia disponujú významnou konkurenčnou silou a odberatelia sú od nich závislí, majú schopnosť ľahko ovplyvňovať ceny a zmluvné podmienky spolupráce. V prípade, že na trhu existuje dostatok alternatívnych dodávateľov, ktorí ponúkajú podobné produkty, vstup na trh nie je príliš riskantný. Problém vzniká v situácii, keď je nedostatok dodávateľov alebo existuje iba jeden, ktorý môže diktovať ceny a podmienky. (Hollensen, 2019)

- Vyjednávacía sila zákazníkov

Zákazníci môžu pre podnik na danom trhu predstavovať riziko, ak sú schopní tlačiť na zníženie cien. Táto situácia platí aj vtedy, ak zákazníci majú pocit, že môžu bezproblémovo prejsť k inému dodávateľovi. (Karlíček, 2018) Ak je veľa zákazníkov s nízkym podielom na celkových tržbách, situácia na trhu je menej riskantná. Riziko však narastá, ak je počet zákazníkov obmedzený alebo dokonca jediný. Šafrová Drážilová (2019) upozorňuje aj na problém, keď zákazník prispieva významným podielom na tržbách podniku a nie je možné vyjednávať o podmienkach obchodu.

## 4 MARKETINGOVÝ VÝSKUM

Pre začínajúceho podnikateľa je kľúčovou úlohou zistiť predpokladaný dopyt po ponúkanom produkte alebo službe. Na dosiahnutie toho je však nevyhnutné najprv pochopiť zákazníkov, ich potreby a trh ako celok. Marketingový výskum slúži ako prostriedok na získanie poznatkov a analyzovanie faktov, ktoré sú nevyhnutné pre manažérske rozhodnutia. (Vašítková, 2014)

Foret a Melas (2020) definujú marketingový výskum ako úmyselné a plánované zhromažďovanie dát o aktuálnom stave na trhu, nasledované ich analýzou. V kontexte marketingového výskumu zaujímajú zodpovedné osoby hlavne otázky týkajúce sa zákazníkov, konkurencie, dodávateľov a odberateľov. V odborných textoch sa rozlišuje medzi primárnym a sekundárnym marketingovým výskumom.

Podľa Tahala a kol. (2022) znamená primárny výskum zbieranie dát s konkrétnym zámerom a účelom. Hollensen (2019) dodáva, že hlavnou výhodou primárneho výskumu je jeho relevancia a aktuálnosť, ale treba brať do úvahy vyššiu finančnú a časovú náročnosť. Primárny výskum sa ďalej delí na kvantitatívny a kvalitatívny výskum.

- Kvantitatívny výskum

Kvantitatívny výskum sa zameriava na meranie a kvantitu. Ide o jeden z nákladnejších a časovo náročnejších typov výskumu, ktorý analyzuje rozsiahle súbory údajov obsahujúce stovky až tisíce respondentov. Jeho cieľom je získať dostatočne veľkú a reprezentatívnu vzorku. Obvykle sa informácie získavajú prostredníctvom pozorovania, experimentov, osobných rozhovorov alebo prieskumov pomocou dotazníkov. (Foret a Melas, 2020)

- Kvalitatívny výskum

Kvalitatívny výskum sa zameriava na pochopenie motivácií a preferencií ľudí a snaží sa objasniť ich príčiny. Medzi metódy používané v tomto type výskumu patria najmä individuálne hĺbkové rozhovory a skupinové diskusie. Tahal a kol. (2022) poznamenávajú, že v kvalitatívnom výskume je často menší počet účastníkov v porovnaní s kvantitatívnym výskumom. Môže to byť len niekoľko jednotlivcov a v niektorých prípadoch maximálne niekoľko desiatok.



Okrem primárneho výskumu sa v odbornej oblasti rozlišuje aj sekundárny výskum, čo znamená, že sa pracuje s informáciami už získanými z rôznych publikácií, databáz, štatistík a podobne. Hollensen (2019) podotýka, že údaje v tomto prípade sú síce ľahko dostupné, no často majú všeobecnejší charakter.

Tahal a kol. (2022) navrhujú, za účelom efektívneho využitia finančných a časových zdrojov, začať s využívaním sekundárnych dát, ktoré sú jednoduchšie a rýchlejšie dostupné. Hollensen (2019) však upozorňuje, že v mnohých prípadoch sekundárne zdroje nemusia obsahovať všetky potrebné informácie a spoločnosť by mala doplniť svoje poznatky aj primárnymi údajmi.

## 5 MARKETING SLUŽIEB

Marketing predstavuje jadro každého podnikania a má kľúčový vplyv na jeho úspech. Jeho hlavným cieľom je poskytovať hodnotu pre zákazníka, teda zabezpečiť uspokojenie ich potrieb a prianí. Marketing podporuje viacero základných objektov, ako sú produkty, služby, udalosti, osobnosti, miesta a ďalšie. (Karlíček, 2018) Táto práca sa bude sústrediť predovšetkým na služby.

Vašítková (2014) popisuje službu ako určitú činnosť, ktorú jedna strana poskytuje druhej. Vo väčšine prípadov nezahŕňa vlastníctvo a je v podstate nehmotná. Ďalej uvádza štyri základné vlastnosti, ktoré sú často spojované so službami: nehmotnosť, heterogenita, neoddeliteľnosť a pomínutelnosť.

Wirtz a Lovelock (2018) zdôrazňujú potrebu efektívnej interakcie so zákazníkmi v poskytovaní služieb. To znamená, že poskytovatelia musia disponovať dostatkom informácií a znalostí o poskytovaných službách, aby mohli zákazníkom ponúknuť požadovanú pridanú hodnotu. Pre dosiahnutie úspechu v marketingu služieb je kľúčová aj silná marketingová stratégia, ktorá presne zohľadňuje potreby zákazníkov a efektívne pozicionuje službu na trhu.

### 5.1 Marketingová stratégia

Podľa Hollensena (2019) je marketingová stratégia definovaná ako model, ktorý zahrňuje súčasné a plánované ciele prerozdelenie zdrojov a vzájomné vzťahy organizácie s trhmi, konkurenciou a inými faktormi prostredia. Táto definícia ukazuje, že stratégia by mala jasne špecifikovať, čo chce dosiahnuť (ciele), kam sa chce zamerať (odvetvia a trhy), a akým spôsobom (prerozdelenie zdrojov a aktivity) za účelom dosiahnutia konkurenčnej výhody.

Porterove generické konkurenčné stratégie, ako uvádza Šafrová Drášilová (2019), môžu poskytnúť určitý všeobecný rámec, z ktorého by mal podnik vychádzať. Sú to:

1. Stratégie vedúceho postavenia v oblasti nákladov
2. Stratégie diferenciacie
3. Stratégia koncentracie

Stratégia vedúceho postavenia v oblasti nákladov sa snaží dosiahnuť konkurenčnú výhodu tým, že zníži ekonomické náklady pod úroveň nákladov konkurencie. (Kotler a Keller, 2013) Podľa Karlička (2018) tieto nižšie náklady môžu vzniknúť úsporami z rozsahu, používaním cenovo výhodnejších materiálov a surovín, alebo napríklad znižovaním nákladov na marketing. Zákazníci tejto stratégie sú často cenovo orientovaní a budú rýchlo meniť dodávateľa, ak im iný ponúkne lepšiu cenu.

Podľa Šafrovej Dráčilovej (2019) stratégia diferenciacie zahŕňa snahu firmy o vytvorenie produktu alebo služby, ktoré sa značne odlišujú od konkurenčných ponúk. Táto stratégia obvykle zahŕňa vyššie ceny a nadpriemerné náklady, pretože dodatočná hodnota pre zákazníka často zvyšuje náklady. Karliček (2018) zdôrazňuje, že úspech tejto stratégie závisí na schopnosti zákazníkov oceniť jedinečnosť produktu a byť ochotným zaplatiť vyššiu cenu, čo umožňuje firme pokryť náklady a dosiahnuť zisk.

Stratégia koncentrácie spočíva v tom, že firma sa sústreďuje na výber úzkej skupiny zákazníkov, snaží sa ich dôkladne pochopiť a potom usiluje o dosiahnutie konkurenčnej výhody buď znížením nákladov alebo diferenciaciou. Karliček (2018) hovorí o tzv. mikrosegmente, na ktorý sa potom podnik zameriava.

### 5.1.1 STP proces

Celá marketingová stratégia stojí na princípoch segmentácie, targetingu a positioningu, tzv. STP procesu. Podnik na trhu identifikuje rôzne potreby a zákaznícke skupiny, zameriava sa na tých, ktorým môže lepšie vyhovieť než konkurencia, a následne svoju ponuku umiestňuje tak, aby si ju cieľový trh ľahko všimol. (Kotler a Keller, 2013)

Segmentácia je procesom, pri ktorom sa populácia potenciálnych zákazníkov rozdelí do rôznych skupín. Každý trhový segment tvorí skupina kupujúcich, ktorí majú spoločné charakteristiky, potreby a nákupné správanie. V jednom segmente by mali byť zákazníci s čo najviac podobnými potrebami. (Vašítková, 2014) Karliček (2018) klasifikuje trh na základe geografických, demografických, behaviorálnych a psychografických kritérií. U Šafrovej Dráčilovej (2019) môžeme navyše nájsť etnografické a socioekonomické kritériá. Zároveň zdôrazňuje, že nie je nutné využiť všetky tieto kritériá, ale skôr tie, ktoré majú relevanciu pre podnikovú činnosť a produkt/službu, ktorú sa plánuje ponúkať na trhu.

Bežne sa v marketingu používa demografická segmentácia, ktorá zahŕňa kritériá ako vek, pohlavie a príjem. Avšak, tento prístup nie vždy vedie k zmysluplnej segmentácii, pretože ako uvádzajú Wirtz a Lovelock (2018) dvaja jednotlivci s rovnakými demografickými údajmi môžu mať veľmi odlišné nákupné správanie. Psychografická segmentácia získala popularitu, pretože sa zameriava na životný štýl, postoje a ambície jednotlivcov. Táto metóda môže byť veľmi užitočná pri budovaní identity značky a vytváraní emocionálneho spojenia so značkou. (Šafrová Drážilová, 2019) Naopak, behaviorálna segmentácia sa zaoberá pozorovateľným správaním zákazníkov, ako je frekvencia a intenzita používania produktu.

Dib (2020) naznačuje, že jedným z efektívnych spôsobov preniknutia do mysle potenciálnych zákazníkov je sa ním stať. Inak povedané, ide o vytvorenie osoby, ktorá umožní podrobný opis potenciálneho zákazníka a jeho každodenného života. Táto technika pomáha získať jasnú predstavu a živý obraz zákazníkovej perspektívy.

Po segmentácii zákazníkov musí podnik zhodnotiť, aké atraktívne je každé z týchto segmentov a rozhodnúť sa, ktorý segment (segmenty) budú s najväčšou pravdepodobnosťou mať záujem o jeho služby. Tento postup sa nazýva targeting alebo tržné zacielenie. Prvým krokom v procese targetingu, ako uvádza Šafrová Drážilová (2019) je hodnotenie jednotlivých segmentov na základe kritérií, ako sú veľkosť, potenciál, ziskovosť, riziko a možné úspory z rozsahu. Cieľom je zoradiť tieto segmenty podľa atraktivity a vybrať tie, ktoré sú pre podnik najvhodnejšie.

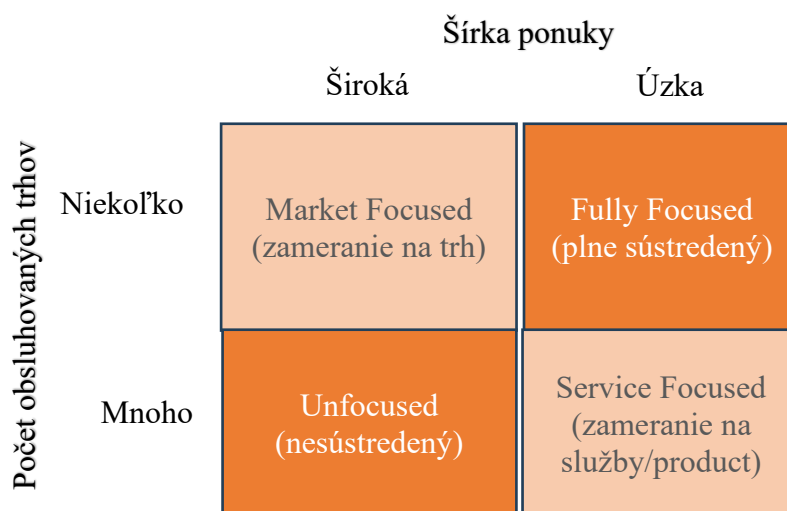
Existuje niekoľko spôsobov, ako sa dá pristupovať k procesu cielenia. Jednou z možností je kombinácia rôznych produktov a segmentov, čo je zobrazené na schéme v obrázku 1. Wirtz a Lovelock (2018) identifikujú štyri základné stratégie cielenia.

*Fully Focused* - Plne sústredný podnik poskytuje obmedzený rozsah služieb určený pre úzky a špecifický segment trhu. To umožňuje podniku účtovať vyššie ceny a poskytuje ochranu pred potenciálnymi konkurentmi. Avšak existuje aj určité riziko, že trh bude príliš malý a nemusí zabezpečiť potrebný objem obchodu na dosiahnutie finančného úspechu. Podnik môže byť taktiež zraniteľný voči alternatívnym výrobkom a technológiám. (Wirtz a Lovelock, 2018)

*Market Focused* - Pri stratégii zameranej na trh podnik poskytuje širokú škálu služieb alebo produktov určených pre konkrétny segment trhu. Tento prístup umožňuje podniku predávať viac služieb jednému zákazníkovi. Avšak je nutné zabezpečiť efektívne poskytovanie všetkých vybraných služieb. (Wirtz a Lovelock, 2018)

*Service Focused* - Podniky zamerané na poskytovanie služieb poskytujú obmedzenú paletu služieb rôznym segmentom trhu. S príchodom nových segmentov však podnik musí rozvíjať potrebné odborné zručnosti na obsluhu každého z týchto segmentov. (Wirtz a Lovelock, 2018)

*Unfocused* - V kategórii nesústreďených podnikov sa spoločnosť snaží obsluhovať veľké trhy a ponúka široké spektrum služieb. Plné pokrytie trhu je nákladné a obvykle sa vyskytuje v prípade veľkých korporácií.



Obrázok 1 Základné stratégie zamerania služieb (zdroj: Wirtz a Lovelock, 2018)

Hollensen (2019) odporúča, aby podniky mali nejaké zameranie, či už na segmenty trhu alebo na služby. To akú stratégiu by si mal podnik vybrať opäť súvisí s analýzami segmentácie a cielenia. Podľa toho sa bude postupovať pri výbere jednotlivých marketingových nástrojov.

Keď segmentačný proces poskytne jasný prehľad trhu a bude zvolená cieľová stratégia, nasleduje ďalší krok, ktorým je nájdenie vhodného umiestnenia medzi konkurentmi - tzv. positioning. Hollensen (2019) definuje positioning ako proces formovania obrazu, reputácie alebo vnímania spoločnosti a jej výrobkov v mysliach spotrebiteľov v porovnaní s

konkurenciou. Konceptia positioningu sa musí odvíjať od konkurenčnej ponuky a potrieb spotrebiteľov. Lean Canvas môže byť užitočný pri procese positioningu, najmä pri definovaní unikátnej hodnoty ponuky a zrozumiteľnom opise. Je dôležité jasne si uvedomiť, čo zákazník očakáva od produktu alebo služby a čo ho robí zaujímavým a jedinečným. (Šafrová Drášilová, 2019)

Witz a Lovelock (2018) popisujú jeden z užitočných nástrojov na vizualizáciu konkurenčného postavenia firmy - tzv. positioning map. Tento proces je občas označovaný ako percepčné mapovanie a slúži na grafické zobrazenie, ako spotrebiteľia vnímajú rôzne alternatívne produkty alebo služby. Mapa obvykle zobrazuje dva atribúty a informácie o produkte sú odvodené z trhových údajov, ktoré vychádzajú z hodnotení spotrebiteľov alebo kombinujú oboje. Hollensen (2019) navrhuje, že pre pochopenie pozície nového výrobku na trhu by marketér mohol zhodnotiť, ako ho zákazníci vnímajú v porovnaní s pravdepodobnými substitučnými výrobkami na základe rôznych kritických atribútov.

## 5.2 Marketingový mix v službách

Podľa Karlička (2018) musí marketingový mix vychádzať zo strategických marketingových rozhodnutí, a teda odpovedať cieľovému segmentu a podporovať positioning. Najobľúbenejšou a súčasne najpoužívanejšou koncepciou marketingového mixu je 4P, ktorý zahŕňa nasledujúce zložky: produkt (product), cena (price), miesto (place) a propagácia (promotion). Všetky časti marketingového mixu musia byť vo vzájomnom súlade.

V oblasti služieb, podľa Wirtza a Lovelocka (2018), tradičný marketingový mix nezahŕňa všetky aspekty komunikácie so zákazníkom. Preto rozširujú marketingový mix o tri ďalšie P súvisiace s poskytovaním služieb - proces, materiálne prostredie a ľudia. Celkovo týchto sedem prvkov tvorí "7P" marketingu služieb. Jednotlivé aspekty sú podrobnejšie rozobrané ďalej v tejto práci.

Kotler a Keller (2013) poukazujú na to, že tradičný marketingový mix 4P často odráža len pohľad predávajúceho. Pre zohľadnenie pohľadu zákazníka uprednostňujú koncept 4C, ktorý transformuje 4P na 4C: consumer value (hodnota pre zákazníka), cost (náklady), convenience (pohodlie) a communication (komunikácia). Oba prístupy sú v podstate rovnaké, rozdiel je iba v tom, z akého uhla pohľadu sa na marketingový mix pozeráme.

### 1) Produkt

Produkty služieb zohrávajú kľúčovú úlohu v jadre marketingovej stratégie firmy. Ak nie je produkt správne navrhnutý, nedokáže poskytnúť zákazníkovi zmysluplnú hodnotu, aj keď sú ostatné 7P v poriadku. Prvým krokom je preto vytvoriť produkt, ktorý efektívne uspokojí potreby cieľových zákazníkov a ponúkne im hodnotu nad rámec konkurenčných alternatív. (Wirtz a Lovelock, 2018) Vašítková (2014) definuje produkt služby ako proces, ktorý často nezahŕňa fyzický výsledok, pričom kľúčovým atribútom je najmä kvalita poskytovanej služby.

Produkty služieb podľa Wirtza a Lovelocka (2018) zvyčajne zahŕňajú hlavný produkt, ktorý uspokojuje primárne potreby zákazníkov, a rôzne doplnkové služby, ktoré pomáhajú zákazníkovi efektívnejšie využiť základný produkt ako napríklad poskytovanie informácií, konzultácie, prijímanie objednávok či pohostinnosť.

### 2) Cena

Pre správne stanovenie ceny je nevyhnutné porozumieť vzťahu medzi vnímanou cenou a vnímanou kvalitou. Vzhľadom na to, že cena určuje očakávanú kvalitu, je to kľúčový aspekt v procese stanovenia cien. (Karlíček, 2018) Cenová stratégia výrazne ovplyvňuje zisk a zároveň má vplyv na psychologické reakcie a správanie spotrebiteľov. Pri stanovovaní cien je kľúčové, aby firma brala do úvahy externé faktory, ako je charakter trhu, dopyt a konkurencia, a zároveň vnútorné faktory, ako sú marketingové ciele, stratégia marketingového mixu a náklady. (Vašítková, 2014)

### 3) Miesto (distribúcia)

Tento element sa zaoberá tým, ako a kde sú poskytované služby zákazníkovi. Efektívna distribučná stratégia zabezpečuje, že služby sú dostupné v správnom mieste a v pravý čas. To zahŕňa výber efektívnych kanálov distribúcie, vhodné umiestnenie poskytovateľa služieb a efektívne logistické procesy pre rýchle a spoľahlivé doručovanie služieb. (Wirtz a Lovelock, 2018) Vašítková (2014) zdôrazňuje potrebu, aby distribúcia služieb prinášala firmám výhody a súčasne zákazníkovi poskytovala hodnotu, ktorá zodpovedá ich potrebám.

#### 4) Propagácia

Propagácia alebo marketingová komunikácia tvorí súčasť marketingového mixu, ktorý je dôkladne analyzovaný v oblasti marketingu a často je označovaný ako komunikačný mix. Pri výbere komunikačnej stratégie je nevyhnutné zvoliť optimálny komunikačný a mediálny mix, ktorý najlepšie vyhovuje potrebám daného podniku a dosiahnutiu jeho stanovených marketingových komunikačných cieľov. (Wirtz a Lovelock, 2018)

Vašítková (2014) identifikuje rôzne nástroje komunikačného mixu, ako sú reklama, priamy marketing, podpora predaja, vzťahy s verejnosťou (PR), sponzoring a eventy, sociálne médiá, osobný predaj a veľtrhy.

Karlíček a kol. (2023) uvádzajú, že súčasťou komunikačného mixu je aj obal produktu. Okrem klasických metód existujú aj nové formy komunikácie, ako je napríklad guerilla marketing, virálny marketing a product placement. Autor podotýka, že v súčasnej dobe je možné zdieľať marketingovú správu takmer kdekoľvek. Práve preto je dôležité sa zamerať na to kde je náš cieľ a čo robí. Ako uvádza Wirtz a Lovelock (2018), súčasní marketéri musia flexibilne reagovať na nové trendy v oblasti marketingovej komunikácie. Ich hlavnou úlohou je osloviť a upútať pozornosť cieľového segmentu, pričom sa zameriavajú na najefektívnejšie komunikačné nástroje pre konkrétnu službu. Podrobnejšie sa tejto oblasti venuje kapitola 5.3 Marketingová komunikácia.

#### 5) Procesy

Ako uvádza Vašítková (2014), procesy obsahujú všetky aktivity, postupy, mechanizmy a rutiny, ktoré smerujú k vytvoreniu a poskytnutiu služby pre zákazníka. Nesprávne navrhnuté procesy služieb môžu viesť k pomalému a neefektívnemu poskytovaniu služieb, plytvaniu časom a sklamaniu zákazníkov. Wirtz a Lovelock (2018) dodávajú, že niektoré služby si vyžadujú aktívnu účasť zákazníkov pri spoluvytváraní produktu služby. Čoraz častejšie sa táto účasť prejavuje prostredníctvom samoobsluhy, pričom využíva samoobslužné technológie podporované inteligentnými strojmi, telekomunikáciou a internetom.

#### 6) Ľudia

Napriek pokroku v technológii budú mnohé služby vždy vyžadovať priamy kontakt medzi zákazníkmi a zamestnancami. Preto musia podniky venovať osobitnú pozornosť výberu, školeniu a motivácii svojich zamestnancov v oblasti služieb. Títo ľudia musia nielen



disponovať potrebnými technickými zručnosťami, ale tiež musia mať silné interpersonálne schopnosti a pozitívny prístup. (Wirtz a Lovelock, 2018)

Kotler a Keller (2013) zdôrazňujú význam zamestnancov, ktorí môžu byť kľúčovým faktorom pri odlíšení od konkurencie, najmä v oblasti služieb. Je nevyhnutné neustále dbať na to, aby toto odlíšenie bolo pozitívnym spôsobom – teda mať kvalitných, spoľahlivých a schopných zamestnancov, ktorí sú v priamom kontakte so zákazníkmi.

#### 7) Materiálne prostredie

Pri podnikaní v oblasti služieb, kde zákazníci vstupujú do "závodu služieb", je nevyhnutné venovať pozornosť a premýšľať o dizajne prostredia služieb. Vzhľad budov, úpravy terénu, vozidlá, interiérové vybavenie, uniformy zamestnancov, tlačoviny a iné viditeľné znaky poskytujú konkrétne dôkazy o kvalite a profesionalite služieb spoločnosti. (Wirtz a Lovelock, 2018) Vašítková (2014) kladie dôraz na prvý dojem, ktorý si zákazník vytvorí pri vstupe do priestorov, kde je poskytovaná daná služba.

### 5.3 Marketingová komunikácia

V dnešnej dobe je marketingová komunikácia nenahraditeľnou súčasťou fungovania organizácií. Karlíček (2023) hovorí o marketingovej komunikácii ako o procese, ktorý zahŕňa rôzne prostriedky a kanály s cieľom vytvárať, udržiavať a posilňovať vzťahy so zákazníkmi a ďalšími relevantnými zainteresovanými stranami. Příkrylová a kol. (2019) upozorňuje, že na stále náročnejších trhoch nestačí firmám iba efektívne fungovať k dosiahnutiu úspechu. K úspechu je kľúčové vzbudiť záujem potenciálnych zákazníkov o produkt a zároveň v nich vyvolať potrebu jeho nákupu. Ďalej, je podstatné presvedčiť potenciálneho zákazníka, aby postupne zmenil svoje názory, postoje a správanie voči firme a jej ponuke. Táto transformácia by mala nastať na základe jasne definovaného cieľa a stanoveného spôsobu komunikácie.

Marketingová komunikácia sa často delí do niekoľkých kľúčových oblastí, vrátane reklamy, priameho marketingu, osobného predaja a iných. V dnešnej digitálnej ére je však neoddeliteľne prepojená aj s online marketingom a sociálnymi médiami. (Hollensen, 2019)

### 5.3.1 Model efektívnej marketingovej komunikácie

V rámci marketingovej komunikácie sa uskutočňuje interakcia medzi predajcom a kupujúcim, spoločnosťou a jej súčasnými alebo potenciálnymi zákazníkmi, ako aj s rôznymi záujmovými skupinami. Pre dosiahnutie stanovených cieľov je potrebné, aby marketingoví experti dokázali predpokladať, akým spôsobom bude cieľová skupina vnímať danú správu. (Příkrylová a kol., 2019) Na obrázku 2 je zobrazený model, ktorý ilustruje optimálny priebeh takejto komunikácie.



Obrázok 2 Model efektívnej marketingovej komunikácie (zdroj: vlastné spracovanie podľa Karlíček a kol., 2016)

Úvahy podľa Karlíčka a kol. (2016) ukazujú, že hlavným cieľom je aby potenciálny zákazník najprv získal informácie o produkte, potom začal zvažovať jeho kúpu a nakoniec ju uskutočnil. Týmto spôsobom sa dosiahne žiadaná zmena v postojoch a správaní, ktorú firmy dosahujú, keď prilákajú pozornosť cieľovej skupiny. Je nevyhnutné osloviť čo najvhodnejšiu skupinu potenciálnych zákazníkov, teda tých, u ktorých je najväčšia pravdepodobnosť, že produkt zakúpia. Táto skupina by mala správu nielen pochopiť, ale aj sa nej presvedčiť. Autor zdôrazňuje, že rozhodovanie tejto skupiny býva ovplyvnené situačným kontextom, čo môže zosilniť alebo oslabiť zdieľanú marketingovú správu. Posledným aspektom je šírenie ústnym podaním (word-of-mouth), ktoré sa väčšinou uskutočňuje medzi blízkymi účastníkmi (rodina, priatelia, kolegovia). Pre oblasť marketingu je WOM považované za veľký úspech.

### 5.4 Nové trendy v marketingovej komunikácii

V dnešnej dobe naberá marketing čoraz väčšieho významu pre podniky v každom odvetví. Avšak, aby sa firmy dokázali úspešne presadiť na trhu, musia byť schopné neustále reagovať na aktuálne trendy. Ako uvádzajú Vysekalová a Mikeš (2018), marketing sa vyvíja súčasne s rozvojom spoločnosti a reaguje na globálne spoločenské, ekonomické a technologické

zmeny. Internetová komunikácia sa stáva nenahraditeľnou súčasťou komunikačného mixu a jej význam neustále narastá.

S prudkým vzrastom online obchodovania a mobilného internetu je nevyhnutné, aby podniky zdokonalili svoju "digitálnu prítomnosť". V dnešnej dobe je vďaka internetu k dispozícii obrovské množstvo informácií pre zákazníkov i obchodníkov. Internet v roku 2022 podľa štatistík používa 91 % domácností. (SK-NIC, 2023) V súvislosti s digitálnymi technológiami prechádza online marketing výrazným vývojom, umožňujúc aj menším podnikom efektívne riadiť svoje marketingové kampane. Ako zdôrazňuje Burešová (2022), online zákazníci často kladú vyššie nároky v porovnaní s tými fyzickými. Ich očakávania zahŕňajú bezchybné poskytovanie služieb, rýchly výber produktov, promptné a bezpečné doručenie objednávok.

Sociálne médiá sú bezpochyby významným trendom vďaka ich neustále rastúcej popularite a zvýšenej interakcie. Podľa prieskumu agentúry Go4insight (2023) je až 85 % obyvateľov Slovenska vo veku 15 až 79 rokov aktívnych na sociálnych sieťach, z toho 63 % navštívi sociálnu sieť aspoň raz denne. Tento výskum ukazuje, že využívanie sociálnych médií patrí medzi najfrekvencovanejšie aktivity, ktorým sa Slováci na internete venujú. Vizuálny obsah a personalizovaný marketing zostávajú rozhodujúcimi faktormi, pričom influencer marketing a dôraz na transparentnosť budú pravdepodobne formovať digitálnu krajinu sociálnych médií v blízkej budúcnosti. (Go4insight, 2023) V roku 2022 dominovali sociálnym sieťam na Slovensku Facebook, nasledoval Instagram a LinkedIn. (SK-NIC, 2023) Podľa Karlička a kol. (2023), krátke videá a video marketing taktiež možno zaradiť medzi nasledujúce trendy. Umožňujú spoločnostiam prezentovať sa z neformálnej a zábavnejšej stránky. Tieto krátke videá poskytujú značkám rýchly a jednoduchý spôsob, ako zdieľať pútavý obsah so svojim publikom prostredníctvom platforiem, ako sú TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts a Facebook Reels. Pri tomto prístupe je však dôležité zamerať sa len na 2-3 kanály, ktoré aktívne používa cieľové publikum. Podľa správy od HubSpot (2023) majú krátke videá najvyššiu návratnosť investícií zo všetkých sociálnych médií.

Ďalšou technologickou výzvou v oblasti marketingovej komunikácie je podľa Příkrylovej (2019) umelá inteligencia (UI). Príkladom aplikácií UI zahŕňajú automatizované systémy pre cross-selling a up-selling, ako aj využitie chatbotov.

## 6 FINANČNÝ PLÁN

Nedeliteľnou súčasťou podnikateľského plánu je finančný plán, ktorého účelom, podľa Šafrovej Drážilovej (2019), je pretransformovať všetky existujúce myšlienky a návrhy do konkrétnych výpočtov a čísel. Správne vytvorený finančný plán tiež naznačuje, že podnikateľský plán je dôkladne premyslený vzhľadom na všetky jeho dôsledky a hlavne, že predstavuje reálne pripravený projekt.

Fixné náklady sú konzistentné každý mesiac bez ohľadu na aktivity spoločnosti. Ich výška nespočíva na počte predaných produktov či počte zákazníkov. Spoločnosť je povinná uhradiť fixné náklady, bez ohľadu na to, či dosiahne úspech alebo zlyhanie. (Martinovičová a kol., 2019) Šafrová Drážilová (2019) hovorí o jednorazových fixných nákladoch, ktoré sa najčastejšie objavujú na začiatku podnikania. Tieto jednorazové náklady predstavujú zároveň investíciu do podnikania, ktorá by mala priniesť návratnosť.

Variabilné náklady sa menia v celkovom súčte počas určitého obdobia v závislosti od toho, či základná činnosť spoločnosti (napríklad výroba alebo predaj) rastie alebo klesá. Vzhľadom k tomu, že fixné náklady sú nevyhnutné za všetkých okolností, podľa Vangstrupa (2016) je užitočné nastaviť cenu predávaných produktov na úroveň, ktorá minimálne pokrýva variabilné náklady.

Do finančného plánu sú takisto zahrnuté základné účtovné výkazy, konkrétne súvaha, výkaz ziskov a strát a výkaz peňažných tokov - tzv. cash flow. Tieto výkazy v podstate zhrňujú všetky kľúčové informácie týkajúce sa aktív, zdrojov financovania, nákladov, výnosov, peňažných pohybov a zisku. (Šafrová Drážilová, 2019)

Výkaz zisku a strát slúži predovšetkým na sledovanie nákladov a príjmov. Na základe rozdielu medzi príjmami a nákladmi v danom analyzovanom období môžeme vyvodiť hospodárenie, ktoré sa prejaví buď vytvorením zisku alebo evidenciou straty. (Vangstrup, 2016) Tento výkaz je zostavený na konci obdobia a podľa Svobodovej a Andery (2017), nemusí byť spracovaný s rovnakým stupňom detailu ako napríklad výkaz cash flow.

Cash flow poskytuje podnikateľovi informácie o skutočnom množstve peňazí, ktoré bolo generované, a o ich konkrétnom využití. Martinovičová a kol. (2019) taktiež spomína, že výkaz peňažných tokov prezentuje finančné pohyby v podniku bez ohľadu na časové

zaradenie účtovných transakcií, ktoré s nimi súvisia. Taktiež sa zaoberá reálnym rozdielom medzi nákladmi a výdavkami na jednej strane a medzi výnosmi a príjmami na strane druhej. Náklady a výnosy sa objavujú v momente konkrétnych udalostí, ako napríklad vystavenie faktúry, pričom výdavky a príjmy sú spojené až s konkrétnymi peňažnými transakciami, napríklad úhradou faktúry. (Šafrová Dráčilová, 2019) Vangstrup (2016) konštatuje, že kľúčovou podmienkou pre udržateľnosť podniku je schopnosť dlhodobo generovať hotovosť v súlade so schopnosťou dosahovať zisk.

Výkaz zisku a strát sám o sebe nestačí na kompletný popis celkovej finančnej situácie podniku. Pre úplnejšie informácie je následne nevyhnutné zostaviť aj súvahu. Ako uvádza Vangstrup (2016) súvaha je rozdelená na dve časti, ktoré sa musia na konci rovnať. Tieto časti zahŕňujú aktíva a pasíva. Aktíva reprezentujú hodnoty, ktoré spoločnosť vlastní, ako je majetok, zásoby, hotovosť a pohľadávky voči odberateľom. Na druhej strane, pasíva poskytujú informácie o tom, ako bol tento kapitál získaný, či už prostredníctvom bankových úverov, vlastného imania a ďalších zdrojov. Okrem toho, Martinovičová a kol. (2019) uvádzajú, že súvahu je možné využiť na identifikáciu množstva dostupných zdrojov pre podnik a zistenie, koľko podnik dlhuje napríklad banke alebo úverovým inštitúciám. Šafrová Dráčilová (2019) uvádza že súvahu spracovávame na začiatku podnikania, pravidelne na začiatku a konci účtovného obdobia a pri mimoriadnych udalostiach.

Okrem vyššie spomínaných výkazov je rovnako dôležitá aj analýza bodu zvratu. Šafrová Dráčilová (2019) ju považuje za najjednoduchší nástroj na posúdenie nákladov a rentability podniku. Svobodová a Andera (2017) zase zdôrazňuje, že výpočet bodu zvratu má význam aj z dôvodu, že reprezentuje úroveň výroby, pri ktorej sa pokryjú variabilné a fixné náklady a podnik začne generovať zisk.

## 6.1 Financovanie podniku

Rast a prosperita spoločnosti často vyžadujú významné finančné zdroje. Keďže podnikateľ už má presnú predstavu o všetkých nákladoch a príjmoch, stáva sa kľúčovým získanie financií na začiatok a rozvoj svojho podnikania. Tieto financie môžu byť získané z dvoch hlavných zdrojov: interných a externých. (Martinovičová a kol., 2020)

Financovanie podniku z vnútorných (interných) zdrojov spočíva v pokrývaní jeho potrieb prostredníctvom získaných prostriedkov z finančnej a hospodárskej aktivity podniku. Podľa

Martinovičovej a kol. (2019) sa medzi interné zdroje financovania najčastejšie radia vlastné úspory podnikateľa. Týmto spôsobom má podnikateľ výhodu, že nemusí zdôvodňovať svoje rozhodnutia pred externými stranami. Šafrová Drášilová (2019) dopĺňa, že medzi interné zdroje financovania patrí často aj podpora zo strany rodiny a priateľov. Je však dôležité si uvedomiť, že pri využívaní týchto interných zdrojov môže byť ohrozená nielen finančná stránka, ale aj vzájomné vzťahy.

Naopak, pri externých zdrojoch financovania nás s poskytovateľom zdrojov neviaže žiadny osobný vzťah, iba zmluva a písomne stanovené podmienky. Podľa Šafrovej Drášilovej (2019) je prvou a často najčastejšou voľbou pre získanie finančnej podpory pôžička alebo úver od banky. Avšak získanie podpory od banky nie je vôbec jednoduché. Podnikateľ je často konfrontovaný s požiadavkou predložiť dobre vypracovaný podnikateľský plán a je výhodné, ak investuje časť vlastných prostriedkov, poskytne ručenie alebo disponuje aspoň krátkou účtovnou históriou. Hučka (2021) popisuje aj iné varianty ako sú obchodné úvery od dodávateľov, ktoré môžu byť inšpirované snahou vytvoriť dlhodobý obchodný vzťah. Podnikateľ má tiež možnosť využiť lízing alebo napríklad crowdfunding, ktorý za posledné roky zaznamenal nárast popularity. Crowdfunding predstavuje alternatívny online zdroj financovania, kde sa investorom stáva široká verejnosť. (Svobodová a Andera, 2017)

Šafrová Drášilová (2019) však poukazuje na to, že crowdfunding nie je len významným finančným zdrojom, ale taktiež skvelým prostriedkom na získavanie informácií o trhu. Tento spôsob financovania môže poskytnúť signály o tom, či je nápad zaujímavý a či sú potenciálni zákazníci ochotní zaplatiť. Treba však brať do úvahy nevýhodu spočívajúcu v možnom riziku odcudzenia nápadu.

## 7 ZHRNUTIE TEORETICKEJ ČASTI

Teoretická časť diplomovej práce, zameranej na projekt založenia keramického a floristického štúdia, podrobne analyzuje a mapuje viaceré kľúčové aspekty súvisiace s týmto podnikateľským zámerom. V úvodných kapitolách sa autorka venuje analýze založenia podnikania, skúma charakteristiky podnikania vrátane jeho právnych foriem a špecifik malých firiem. Následne sa venuje podnikateľskému plánu, porovnávajúc Business Model Canvas a Lean Canvas, a definuje poslanie, víziu a hodnoty podniku.

Analýzy podnikového a trhového prostredia poskytujú pohľad na makroprostredie a mikroprostredie s použitím nástrojov, ako je PESTE a Porterova analýza piatich síl.

V oblasti marketingového plánu sa táto práca zamerala na výskum a formuláciu efektívnej marketingovej stratégie, vrátane STP procesu a aplikáciu marketingového mixu so špecifikom na poskytované služby. Práca reflektuje aj nové trendy v oblasti marketingovej komunikácie.

Posledná časť teoretickej časti je venovaná finančnému plánu a financovaniu podniku. Autorka popisuje rôzne aspekty finančného plánovania a spôsoby financovania podnikateľských aktivít.

Celkovo táto teoretická časť poskytuje komplexný pohľad na rôzne aspekty projektu založenia keramického a floristického štúdia, čím poskytuje čitateľovi základné znalosti a informácie, ktoré sú nevyhnutné pre úspešnú implementáciu tohto projektu.

## **II. PRAKTICKÁ ČASŤ**



## 8 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU KERAMIKY A FLORISTIKY NA SR

Keramika a floristika sú dôležitými aspektmi kultúrnej a umeleckej dedičnosti Slovenska, ktoré sa vyvíjajú a menia v priebehu času. Cieľom tejto analýzy je zhromaždiť a zhodnotiť dostupné informácie o súčasnom stave týchto oblastí a identifikovať hlavné trendy, výzvy a príležitosti, ktoré na ne vplyvajú v súvislosti so založením keramického a floristického štúdia.

### 8.1 Oblasť keramiky

Remeselné zručnosti boli dôležitým a neoddeliteľným prvkom tradičnej ľudskej kultúry a dodnes tvoria súčasť nášho materiálneho dedičstva. V snahe zachovať a udržiavať ich autentický charakter, vrátane ich uplatnenia v modernom dizajne, sa v súčasnosti venuje veľká starostlivosť, s cieľom ochraňovať ich ako dôležitú súčasť nášho kultúrneho dedičstva. (Kontradyová a Borysko, 2021)

Inšpirácia tradičnými ľudovými remeslami predstavuje jednu zo spôsobov podpory tvorivosti a vytvárania skutočných inovácií. V dnešnej dobe, keď sa zdôrazňuje potreba smerovať k udržateľnosti, vrátane výrobkov s dlhou životnosťou a pozitívnym vplyvom na životné prostredie a spoločnosť, sa stáva téma remeselného umenia viac než relevantná.

Výsledky internetového dotazníku, ktorý realizovali a vyhodnocovali Kontradyová a Borysko (2021), ukázali, že až 54 % účastníkov mali skúsenosti s nejakým druhom remesla. Taktiež sa zistilo, že 23 % respondentov bolo ovplyvnených svojimi rodičmi (alebo starými rodičmi), ktorí ich priviedli k remeslu, a rovnaký podiel, 23 %, uviedol, že absolvovali remeselné kurzy. Na otázku, čo im zážitok z remesla priniesol, 27 % odpovedalo, že cítilo potrebu vyjadriť svoju tvorivosť, 19 % uviedlo uspokojenie z vlastného výkonu, 17 % zaznamenalo nový zážitok a 12,5 % uviedlo, že im pomohol oddýchnuť si od svojich bežných pracovných povinností. Rovnako tak bolo zistené, že remeselné výrobky sú najčastejšie zakupované na jarmokoch a trhoch (48 %). Druhou najfrekventovanejšou možnosťou (24 %) bol priamy nákup u samotných remeselníkov, teda priamo od výrobcu.

Tento prístup ukazuje, že remeslá v rámci keramiky môžu v dnešnom svete, kde väčšina ľudí žije v mestskom prostredí, slúžiť ako forma relaxácie. Poskytujú jedinečné príležitosti na kreatívne vyjadrenie seba samého a realizáciu vlastných nápadov, čím umožňujú preniesť

vnútorné myšlienky a emócie do konkrétnych výtvorov. Okrem toho, toto remeslo má potenciál na zdieľanie spoločných zážitkov prostredníctvom učenia sa rôznych techník a vytvárania diel, vrátane teambuildingových aktivít pre firmy a organizácie.

## 8.2 Oblasť floristiky

Kvety sú dnes využívané pri rôznych príležitostiach, či už ide o významné alebo menej významné udalosti - oslavy, svadby, rodinné návštevy, pohreby, promočné slávnosti, a ďalšie. Ľudia si na ne zvykli a často ich používajú na ozdobenie svojich domovov a pracovných miest bez špeciálneho dôvodu. V posledných rokoch možno pozorovať výraznú diverzifikáciu štýlov a trendov v oblasti floristiky na Slovensku. Okrem tradičných klasických aranžmánov sa stále viac objavujú moderné, minimalistické a ekologicky orientované štýly.

Sezónne zmeny a dostupnosť lokálnych zdrojov majú výrazný vplyv na floristický priemysel na Slovensku. Tradičné záhradné kvety a rastliny sú stále viac obľúbené, pričom existuje zvýšený dopyt po ekologicky udržateľných a lokálne pestovaných materiáloch. To vedie k rastúcej popularite farmárskych trhov a priamych dodávok od pestovateľov. (Sládková, 2022)

Aranžovanie nie je len fascinujúcou profesiou, ale tiež výborným spôsobom strávenia voľného času a príjemným relaxom. Vytvára pozitívnu atmosféru a poskytuje potešenie nielen v podobe pocitu úspechu, ale tiež prináša radosť samotnému tvorcovi.

## 8.3 Keramika a floristika v sociokultúrnom kontexte Trnavského kraja

Trnava je situovaná v širšom regióne hlavného mesta, ktoré predstavuje prirodzené centrum kultúrneho a kreatívneho priemyslu. Táto poloha vytvára ideálne podmienky pre potenciálny prílev kreatívnej triedy do Trnavy a ponúka príležitosti na aktívny rozvoj tohto odvetvia. Súčasne je možné v meste pozorovať rastúci počet nezávislých subjektov v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu, či už sú to organizátori kultúrnych podujatí alebo samotní tvorcovia, čo svedčí o dynamickom rozvoji kultúrneho a umeleckého sektora v tomto regióne. (Trnava.sk, 2020)

V rámci umeleckej scény v Trnave je možné pozorovať dynamické a pestré prostredie, ktoré je bohaté na rôznorodé udalosti a aktivity. Tieto udalosti vytvárajú prostredie, kde umelci a

remeselníci mají možnost předvést svoje diela a zdieľať svoju vášeň a umeleckú víziu s verejnosťou. Týmto spôsobom sa podporuje a oživuje kreatívny priemysel vrátane keramiky a floristiky, čím sa prispieva k bohatstvu a rozmanitosti kultúrneho života v meste. Miestne umelecké organizácie, galérie a umelecké školy hrajú kľúčovú úlohu pri organizovaní rôznych kultúrnych podujatí, ktoré oslavujú kreativitu a umeleckú tvorbu.

Podujatia ako Tradičný trnavský jarmok, Trnavský rínek, a Májový kvet, ktoré sa konajú každoročne, patria medzi najvýznamnejšie podujatia v tomto odvetví. Tieto podujatia priťahujú mnoho jednotlivcov z Trnavského kraja, ktorí sa zúčastňujú na prezentácii svojich diel, zdieľajú svoje skúsenosti a inšpirujú sa navzájom. Okrem výstav a predaja sú súčasťou aj workshopy, prednášky a interaktívne podujatia, ktoré umožňujú verejnosti zapojiť sa do tvorivého procesu a spoznať bližšie umeleckú tvorbu.

Celkovo vzaté, umelecká scéna a kultúrne podujatia v Trnave vytvárajú prostredie pre kreatívny rast a inovácie v oblasti keramiky a floristiky. Tieto udalosti neustále inšpirujú a podporujú miestnych umelcov a remeselníkov, poskytujú platformu pre výmenu nápadov a skúseností a prispievajú k obohacovaniu kultúrneho života v regióne.

#### **8.4 Súčasné trendy v oblasti keramiky a floristiky**

Aktuálne trendy v oblasti keramiky a floristiky sa neustále menia, no niektoré z nich sú výrazné v súčasnej dobe. Slovenská keramická scéna prešla v posledných rokoch výrazným vývojom. V týchto odvetviach je patrné ich dynamické rozvíjanie, pričom nachádzajú inšpiráciu v zahraničných trendoch, no zároveň sa formujú aj pod vplyvom miestnych špecifik. Nižšie je uvedené niekoľko hlavných súčasných trendov v týchto oblastiach.

Udržateľnosť - S narastajúcim povedomím o životnom prostredí a udržateľnosti sa ľudia stávajú čoraz viac ekologicky zodpovednými. Uprednostňujú lokálne získané suroviny a šetrné výrobné postupy, ktoré minimalizujú ekologický dosah ich činnosti. Ako ukázal prieskum globálnej siete firiem KPMG, na Slovensku majú záujem o udržateľné produkty a služby, dokonca sú ochotní priplatiť si. (Startitup, 2022) Keramika obvykle smeruje k udržateľným praktikám, ako je výroba vlastných ekologických produktov, čo môže získať na popularite kvôli záujmu o udržateľné životné prostredie a ručnú prácu.

Pri floristike sa udržateľnosť javí ako pomerne nový fenomén. V súčasnej dobe je na Slovensku zaznamenaných celkom 33 kvetinových fariem a miestnych kvetinárstiev, ktoré aktívne využívajú miestne zdroje. Tieto podniky sa venujú pestovaniu vlastných kvetín alebo ich nakupujú od lokálnych farmárov, čím prispievajú k podpore miestnej produkcie a sezónnosti. (Kyšová, 2019) Možno konštatovať, že počet týchto lokálnych kvetinárstiev a kvetinových fariem pomaly ale isto rastie a ľudia sa stávajú čoraz viac zodpovednými za svoju ekologickú stopu a uprednostňujú kvety z miestnych fariem a udržateľné materiály.

Návrat k tradičným technikám - Folklór a tradície opäť získavajú svoje miesto v povedomí v priebehu posledných rokov. Reakcia na túžbu po autenticite a ručnej práci vedie niektorých ľudí návratu k tradičným remeselným technikám. Ručné formovanie a zdobenie diel opäť nadobúdajú na obľube. (Kiripolská, 2020) Remeselníci objavujú kreatívne metódy, ako kombinovať tradičné postupy s moderným dizajnom a vytvárať výrobky, ktoré oslovujú estetiku jak tradičnú, tak aj modernú.

Dielne a workshopy - Dielne a workshopy takisto možno považovať za trend v súčasnej dobe. Ich popularita výrazne vzrástla v rôznych oblastiach, vrátane umeleckého a remeselného priemyslu, vzdelávania, kreatívnych odvetví a osobného rozvoja. Ľudia sa stále viac obracajú k workshopom a dielňam ako k miestu, kde môžu získavať nové zručnosti, zdieľať skúsenosti a vytvárať niečo vlastné.

V rámci hlavného mesta Slovenskej republiky, Bratislavy, ktorá sa nachádza v pomerne blízkom dosahu od Trnavy, autorka zaznamenala výrazne rozšírenú dostupnosť rôznych dielní, ateliérov či štúdií v rámci ktorých sa vykonávajú kurzy a workshopy orientované na keramiky či floristiku. Tieto formy aktivity sa stali prítiahľivou možnosťou pre jednotlivcov, ktorí sa zaujímajú o rozvoj svojich umeleckých zručností v uvedených oblastiach alebo chcú jednoducho zažiť príjemný a tvorivý čas strávený v spoločnosti rovnako zmýšľajúcich jedincov.

## 9 VYBRANÉ ANALÝZY

V nasledujúcej kapitole je analyzované makroprostredie plánovaného štúdia s cieľom hlbšie pochopiť a posúdiť konkurenčné prostredie a strategickú pozíciu podniku. Špecificky sa autorka zamerala na PESTE analýzu, ktorá poskytna podrobný pohľad na faktory ovplyvňujúce podnikové prostredie, a na Porterovu analýzu 5 síl, ktorá umožňuje širší pohľad na faktory ovplyvňujúce konkurenciu na trhu. Základom pre tieto analýzy sú informácie získané predovšetkým zo súčasných právnych noriem, relevantných internetových zdrojov a najnovších dát a štatistík.

### 9.1 PESTE analýza

#### 9.1.1 Politicko-legislatívne faktory

Vzhľadom na narastajúce napätie v spoločnosti sa stáva kľúčovým sledovať stabilitu politického systému, ktorá má značný vplyv na podnikateľské prostredie. V posledných desaťročiach sme svedkami narušenia politickej stability štátu prostredníctvom zmien politických režimov. Zároveň je pozorovaný narastajúci úbytok dôvery verejnosti voči politickým stranám a štátnym inštitúciám.

Podľa prieskumu agentúry MEDIAN SK, ako uvádza Slovenská tlačová spoločnosť (2024), môže byť sledovaný pokles dôvery voči súčasným významným politikom na Slovensku. Zatiaľ čo bývalá prezidentka Zuzana Čaputová dlhodobo patrila k najdôveryhodnejším politikom, v poslednom období možno pozorovať postupné oslabovanie jej dôveryhodnosti. V poslednom výskume, ktorý sa konal v januári 2024, však dôvera k súčasnému predsedovi vlády SR Róbertovi Ficovi a Petrovi Pellegrinimu výrazne vzrástla po parlamentných voľbách. Podľa tohto prieskumu dôveruje predsedovi 33 % opýtaných, prezidentke Čaputovej 33 % a Peter Pellegrini si udržuje vedúcu pozíciu so 37 % dôverou. (SITA, 2024)

V priebehu polovice roku 2023 sa konali predčasné voľby do Národnej rady Slovenskej Republiky, ktoré už v tomto štádiu vykazujú značný vplyv na podnikateľské prostredie. Dňa 19. decembra 2023 Národná rada SR schválila návrh zákona, ktorý zasahuje do niektorých legislatívnych aspektov so zámerom zlepšiť stav verejných financií, označovaný ako konsolidačný balíček. Tento balíček predovšetkým znamená zvýšenie daní, odvodov a správnych či súdnych poplatkov.

Okrem toho je tu rada ďalších politických faktorov, ktoré môžu ovplyvniť otvorenie a prevádzku TERRA studia, vrátane prezidentských volieb, ktoré sa konali v marci tohto roku. Aktuálny politický vývoj je ťažko predvídateľný, a preto je nejasné, aké konkrétne zmeny vo vedení krajiny a politike môžu nastať v dôsledku týchto volieb. Je dôležité sledovať nové politické iniciatívy, legislatívne zmeny a podporné opatrenia, ktoré môžu ovplyvniť realizáciu tohto projektu v budúcnosti, najmä vzhľadom na čerstvosť týchto udalostí.

Rok 2024 priniesol aj určité výhody, medzi ktorými je najmä zvýšenie hodnoty pre status tzv. „mikrodaňovníka“. Pre získanie tohto štatútu do konca roku 2023 platila podmienka, že zdaniteľné príjmy nesmú prekročiť 49 790 eur. Od roku 2024 sa táto suma zvýšila na 60 000 eur. Mikrodaňovníkom sa tak môže stať fyzická alebo právnická osoba so zdaniteľnými príjmami neprevyšujúcimi 60 000 eur. (Seneši, 2024)

### **Legislatívne podmienky**

Pri zakladaní podniku je nevyhnutné, aby každý podnikateľ splnil určité právne podmienky stanovené legislatívou. Je preto dôležité uviesť niekoľko právnych noriem, ktoré regulujú podnikateľskú činnosť na Slovensku:

- Zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník, ktorý upravuje vzťahy medzi podnikateľskými subjektmi a vytváranie obchodných spoločností.
- Zákon č. 455/1991 Zb. Zákon o živnostenskom podnikaní upravuje živnostenské podnikanie.
- Zákon č. 40/1964 Zb. Občiansky zákonník obsahuje informácie napríklad o vybavovaní reklamácií.
- Zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce upravuje pracovnoprávne vzťahy medzi zamestnancom a zamestnávateľom, obsahuje aj informácie o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci.
- Zákon č. 431/2002 Z. z. Zákon o účtovníctve upravuje zásady vedenia účtovníctva v podnikoch.

### **Fond na podporu**

Pri zakladaní štúdia je vhodné venovať pozornosť Fondu na podporu umenia. Táto verejnoprávna inštitúcia zabezpečuje podporu umeleckých aktivít, kultúry a kreatívneho priemyslu, vytvorená v súlade so zákonom č. 284/2014 Z. z. Fond poskytuje finančné prostriedky predovšetkým na tvorbu, šírenie a prezentáciu umeleckých diel. Okrem toho

podporuje vzdelávacie programy v oblasti umenia, kultúry a kreatívneho priemyslu, a tiež poskytuje štipendiá pre jednotlivcov, ktorí kreatívne prispievajú k rozvoju umenia a kultúry prostredníctvom svojej tvorby alebo výskumu. (Fond na podporu umenia, 2021)

V prípade štúdia by mohol byť využitý program „Tradičná kultúra a kultúrno-osvetová činnosť“. Tento program je navrhnutý na podporu tvorcov vzdelávacích odborných workshopov, kreatívnych kurzov a projektov s dôrazom na manažment v oblasti tradičnej kultúry. Okrem toho poskytuje finančnú podporu pre odborné vzdelávacie podujatia so zameraním na reflexiu a zachovávanie tradičnej kultúry v mestskom aj vidieckom prostredí. Jeho cieľom je aj uchovávanie tradičných remeselných postupov a techník.

### 9.1.2 Ekonomické faktory

Medzi veľmi významné faktory ovplyvňujúce fungovanie spoločností patria práve ekonomické faktory ako hospodárenie zeme a ekonomický rozvoj. V oblasti ekonomiky sa zvyčajne monitoruje hrubý domáci produkt, nezamestnanosť a priemerná mzda obyvateľov krajiny, ako aj miera inflácie.

Podľa údajov Štatistického úradu SR (2023) dosiahla slovenská ekonomika rast vo výške 1,5 %, čo predstavuje jej najlepší výkon za posledných 5 štvrtrokov. K tomuto rastu výrazným dielom prispeli nielen výrobné odvetvia, ale aj stavebníctvo a finančný a poisťovací sektor. Napriek vyššej výkonnosti v priemysle a obchode, dlhodobý vplyv vysokého inflačného tlaku, najmä na spotrebu domácností, zostáva jedným z hlavných obmedzujúcich faktorov rastu.

Najvýraznejší vplyv na ekonomický rast mal nárast priemyslu o 3 %, ktorý predstavuje najvýznamnejšie výrobné odvetvie s podielom 22,1 % na pridanej hodnote celej ekonomiky Slovenska. Druhá najvýznamnejšia skupina odvetví, zahŕňajúca veľkoobchod, maloobchod, dopravu, skladovanie, ubytovacie a stravovacie služby, zaznamenala rast o 4,1 %.

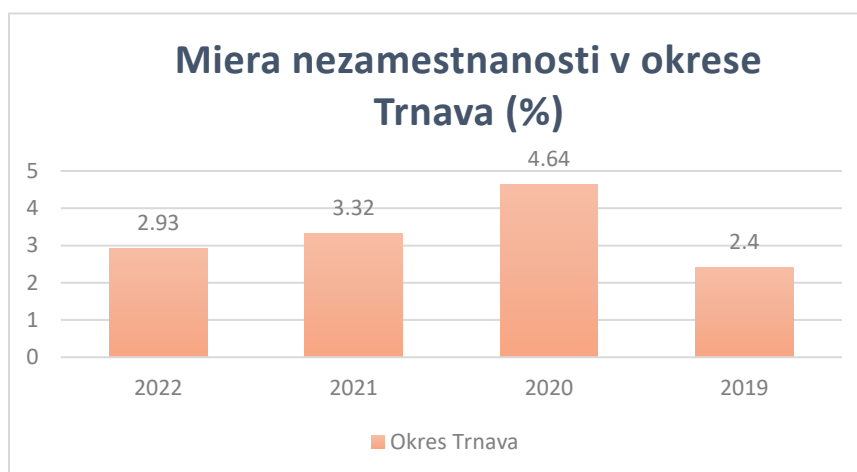
Európska komisia v svojich prognózach uvádza, že HDP by malo v roku 2024 dosiahnuť úroveň 2,3 %, pričom o rok neskôr by sa mala tento ukazovateľ zvýšiť na 2,6 %. (Európske noviny, 2024) Z týchto údajov vyplýva, že slovenská ekonomika by mohla zažiť pozitívny impulz. Rast dopytu v priemyselných odvetviach a v sektore maloobchodu by mohol viesť k väčšej prosperite pre podniky. Je však dôležité byť obozretný voči inflačným tlakom a sledovať ich potenciálny vplyv na náklady a spotrebiteľské správanie.

Podľa prieskumu, ktorý spomenula Kullová pre týždenník trend.sk (2023), vojenský konflikt na Ukrajine mal vplyv na 16,2 % malých a stredných podnikov, ktoré zaznamenali pokles dopytu po svojich výrobkoch a službách. Takmer desatina týchto podnikov sa ocitla v situácii, kde musela obmedziť export alebo import tovaru. Investičné aktivity boli pozastavené v ôsmich percentách podnikov a sedem percent utrpelo straty v obchodných kontaktoch.

### Nezamestnanosť

Vývoj počtu nezamestnaných v treťom štvrtroku 2023 potvrdzuje pretrvávajúci pozitívny trend, ktorý sa vyznačuje poklesom hodnôt ukazovateľov nezamestnanosti počas posledných dvoch rokov. V treťom štvrtroku 2023 sa nezamestnanosť na Slovensku znížila na úroveň 5,9 %. Tento údaj predstavuje pokles v porovnaní s rovnakým obdobím minulého roka, keď nezamestnanosť dosahovala 6,2 %, a pred dvoma rokmi, kedy bola na úrovni 6,9 %. (Štatistický úrad SR, 2023)

Analýza miery nezamestnanosti v okrese Trnava, kde plánuje pôsobiť aj štúdio, ukazuje výrazný nárast v roku 2020, no následne v roku 2021 došlo k pozitívnemu vývoju a miera nezamestnanosti klesla (viď Graf 1). V roku 2022 sa situácia ustálila na relatívne stabilnej úrovni. Tieto údaje sú dôležitým indikátorom hospodárskej stability a vitality regiónu, pričom nižšia miera nezamestnanosti môže naznačovať priaznivejšie podmienky pre podnikanie.



Graf 1 Miera nezamestnanosti v okrese Trnava 2019-2022 (zdroj: vlastné spracovanie podľa DATAcube, 2023)



## **Inflácia**

V roku 2023 dosiahla priemerná inflácia úroveň 10,5 %, pričom jej vývoj v jednotlivých mesiacoch bol pomerne turbulentný. Počas prvých mesiacov sa rast cien pohyboval okolo 15 %, avšak postupne klesal až na necelých 6 % v decembri. V porovnaní s rekordnou úrovňou inflácie z roku 2022 sa zaznamenal pokles tempa rastu spotrebiteľských cien. Ceny potravín s nealkoholickými nápojmi za rok 2023 vzrástli v priemere o viac ako 17 %, zatiaľ čo bývanie s energiami zdraželo o viac ako 9 %. Značný tlmiaci vplyv na celkovú infláciu malo zlacnenie pohonných hmôt, v priemere o takmer 7 %. (Štatistický úrad SR, 2024)

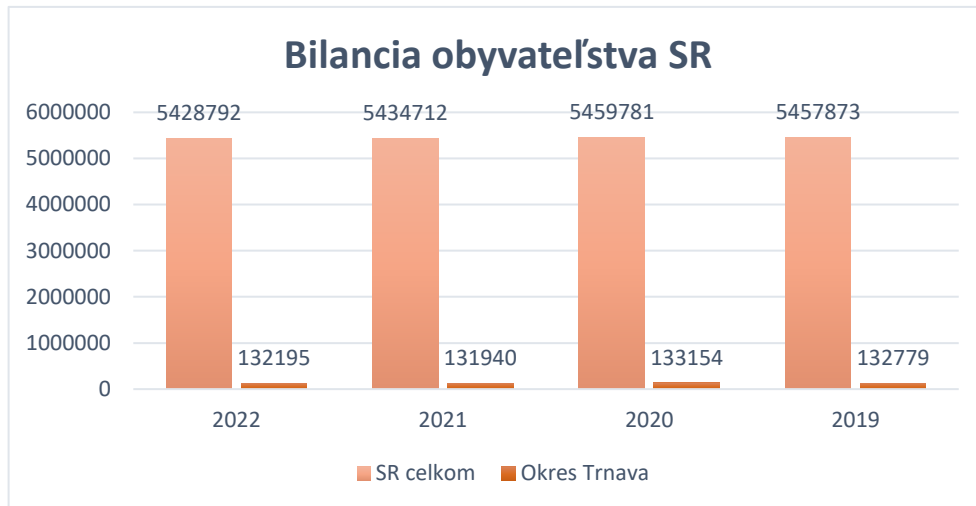
Podľa guvernéra Národnej banky Slovenska bude dotovanie cien energií mať tlmiaci vplyv na infláciu v roku 2024, kde sa očakáva udržanie na úrovni 2,5 %. Toto opatrenie má za cieľ podporiť reálne príjmy domácností, čo znamená, že ľudia budú mať k dispozícii viac finančných prostriedkov na spotrebu. V priebehu ďalších dvoch rokov sa očakáva postupné približovanie cien energií pre domácnosti k trhovým cenám. (TASR, 2023)

V súvislosti so založením štúdia, môže tento ekonomický kontext znamenať zvýšené náklady na suroviny a energiu. Spotrebiteľia by mohli prejavovať citlivosť na ceny, čo by mohlo ovplyvniť dopyt po ponúkaných službách. Avšak, predpokladané dotovanie cien energií v roku 2024 by mohlo pomôcť udržať finančnú stabilitu v domácnostiach. Dôležité bude preto monitorovať a prispôbovať sa dynamike inflácie a reagovať na zmeny v hospodárskom prostredí.

### **9.1.3 Sociokultúrne faktory**

Jedným z faktorov, ktorý môže ovplyvniť plánované podnikanie je demografia. Počet a veková štruktúra obyvateľov sú jedným z hlavných demografických charakteristík. Z hľadiska bilancie obyvateľstva Slovenskej republiky v rokoch 2021-2022 je zjavný mierny pokles v predchádzajúcom trende demografického vývoja, ktorý sa predtým postupne zvyšoval. Štatistický úrad Slovenskej republiky tento jav interpretuje ako prirodzený úbytok obyvateľov, spôsobený nárastom úmrtnosti a miernym poklesom počtu novorodencov. Tento jav je pravdepodobne ovplyvnený aj situáciou spojenou s pandémiou COVID-19. Je predpoklad, že demografický vývoj bude priebežne ovplyvnený migráciou v súvislosti s vojnou na Ukrajine.

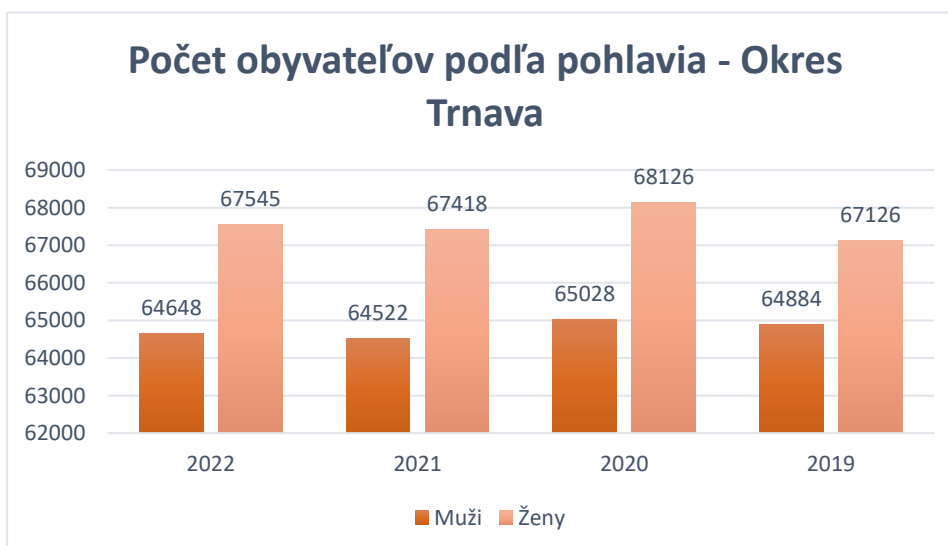
Konkrétne v okrese Trnava, možno pozorovať stabilný trend a mierny nárast počtu obyvateľov. Celkovo ide o relatívne malé fluktuácie v počte obyvateľov v priebehu týchto rokov. Celkový vývoj je znázornený na Grafe 2.



Graf 2 Bilancia obyvateľstva SR 2019-2022 (zdroj: vlastné spracovanie podľa DATAcube, 2023)

### Vývoj obyvateľstva z hľadiska pohlavia

V súvislosti s plánovaným štúdiom je dôležitý aj pohľad na vývoj obyvateľstva podľa pohlavia v okrese Trnava. Z uvedených údajov v Grafe 3 vyplýva, že zloženie obyvateľstva sa vyvíja relatívne stabilne, pričom ženy dlhodobo prevyšujú počet mužov.



Graf 3 Počet obyvateľov podľa pohlavia v Okrese Trnava (zdroj: vlastné spracovanie podľa STATdat, 2023)

### Vekové zloženie obyvateľstva

Z hľadiska plánovaného podniku bude relevantná veková skupina v rozpätí 18–34 rokov, ktorá v roku 2022 zastupovala početnú skupinu 24 541 jednotlivcov v okrese Trnava. Okrem toho, autorku zaujímal aj počet študentov vysokých škôl I. a II. stupňa v meste Trnava. Podľa verejnej databázy DATAcube (2023), bolo v Trnavskom kraji v roku 2022 evidovaných 11129 študentov vysokých škôl I. a II. stupňa. Materské, základné a stredné školy neboli zohľadnené, nakoľko ich demografický profil nekorešponduje s cieľovou skupinou plánovaného podniku, a dotazník nezaznamenal žiadne odpovede od jednotlivcov mladších ako 18 rokov. Rast počtu študentov v meste si všimla aj Trnavská univerzita, ktorá v roku 2023 zaznamenala najvýznamnejší nárast počtu študentov od roku 2018, a to konkrétne o 9,6 %. (Trnavská Univerzita v Trnave, 2023)

#### 9.1.4 Technologické faktory

Význam finančnej podpory pre vedu, technologický rozvoj a výskum nezastáva len hospodárske hľadisko, ale zároveň predstavuje strategický krok každej krajiny. Správne investície v týchto oblastiach prispievajú nielen k inováciám a technologickému pokroku, ale aj k celkovému posilneniu konkurencieschopnosti a udržateľnému rastu na medzinárodnej úrovni.

Na monitorovanie pokroku v oblasti postupnej digitalizácie členských štátov EÚ používa Európska komisia index digitálnej ekonomiky a spoločnosti, známy skratkou DESI. Podľa hodnotenia technologických faktorov, inovácií a rozvoja v roku 2022 obsadilo Slovensko 22. miesto zo 28 sledovaných krajín. Podrobnejšia analýza v roku 2023 ukázala, že pri indikátore "*Používanie internetu*" u jednotlivcov vo veku 16-74 rokov dosiahlo Slovensko skóre 87,67 %, čo bolo trochu nižšie než priemer EÚ (88,59 %). Indikátor "*MSP s aspoň základnou úrovňou digitálnej intenzity*" ukázal pre Slovensko skóre 60,20 %, pričom EÚ priemer bol 69,10 %. Na druhej strane, v oblasti "*Aspoň základné digitálne zručnosti*" u jednotlivcov vo veku 16-74 rokov Slovensko dosiahlo skóre 55,18 %, čo predstavuje zvýšenie oproti EÚ priemeru, ktorý bol 53,92 %. (European Commission, 2023)

Výsledky naznačujú, že Slovensko zaostáva za priemerom EÚ v niektorých oblastiach, avšak intenzívne sa snaží dohnať digitálny rozvoj a zlepšiť digitálne zručnosti obyvateľstva. Tento trend poukazuje na nevyhnutnosť ďalších investícií do technologických infraštruktúr a digitálneho vzdelávania s cieľom podporiť udržateľný ekonomický rast a inovácie.

Je pravdepodobné, že digitalizácia na Slovensku zaznamenala mierne zvýšenie v dôsledku pandémie v roku 2020. Vzhľadom na potrebu ochrany zdravia prešlo množstvo súkromných i verejných organizácií do online prostredia. V snahe o digitalizáciu Slovenska bolo zavedené strategické opatrenie „Stratégia digitálnej transformácie Slovenska 2030“. Jeho primárnym cieľom je významné zapojenie Slovenska do európskeho jednotného digitálneho trhu a pripraviť krajinu na celoplošnú digitálnu transformáciu hospodárstva a spoločnosti. Stratégia kladie dôraz na plné využívanie digitálneho potenciálu občanov a zdôrazňuje potrebu žiť kvalitný a bezpečný digitálny život v súlade s rešpektovaním a budovaním digitálneho humanizmu. (Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR, 2019)

V súvislosti s plánovaným štúdiom predstavuje kľúčovým technologickým faktorom rozvoj komunikačných technológií a internetu. Zvlášť v oblasti marketingu a interakcie so zákazníkmi má internetový marketing obrovský potenciál pre malé podniky. Prevádzka webových stránok a aktívna prítomnosť na sociálnych sieťach, môže byť pre malé podniky veľmi efektívna a nákladovo únosná. S rastúcim významom sociálnych sietí je nevyhnutné účinne ich spravovať, reagovať na otázky zákazníkov a aktívne sa podieľať na diskusiách, čím sa môže pozitívne ovplyvniť viditeľnosť a reputácia podniku.

### **9.1.5 Ekologické faktory**

#### **Klimatická kríza**

Podľa správy Slovenského hydrometeorologického ústavu (2024) je už v súčasnosti zjavný dopad klimatickej krízy na území Slovenska. Svetová Meteorologická Organizácia (WMO) oficiálne potvrdila, že rok 2023 bol najteplejším rokom v histórii meraní. V posledných rokoch Slovensko čelí extrémnym výkyvom počasia, ktoré sa prejavujú zvýšenými povodňami, úbytkom snehovej pokrývky, poklesom relatívnej vlhkosti vzduchu a teplotnými fluktuáciami. Tieto zmeny majú vplyv aj na poľnohospodársku produkciu, kde môžu byť kritickými následkami privalové dažde a dlhotrvajúce obdobia sucha. (Slovenský hydrometeorologický ústav, 2024)

#### **Produkcia odpadu a miera recyklácie**

Podľa posledných údajov zo STATdat (2022), produkcia komunálneho odpadu SR medziročne klesla takmer o 4 %. Toto aktuálne zníženie je prvým poklesom v produkcii

komunálneho odpadu po ôsmich rokoch. Taktiež, posledné štatistiky z Enviroportálu (2023) ukazujú, že v rámci EÚ stúpa trend recyklácie komunálneho odpadu a zároveň klesá podiel skládkovania. Slovensko dosiahlo mieru recyklácie 48,9 % v roku 2021, čím sa umiestnilo tesne pod priemer krajín EÚ. Tieto trendové údaje svedčia o pozitívnom vývoji v oblasti správy odpadov a o snahách krajiny zlepšovať svoje environmentálne výsledky v porovnaní s európskymi štandardmi.

Slovensko si dlhodobo kladie za cieľ nielen efektívne riadenie existujúceho odpadu, ale aj predchádzanie jeho vzniku a podporu opätovného použitia a prípravu na recykláciu. Krajina si stanovila ambiciózne ciele, ktoré zahŕňajú dosiahnutie aspoň 60-percentnej miery triedenia a aspoň 55-percentnej miery recyklácie komunálnych odpadov do roku 2025.

V súvislosti s environmentálnymi faktormi je potrebné zdôrazniť, že Trnava, mesto, kde má byť umiestnené štúdio, aktívne presadzuje ochranu životného prostredia. Trnava sa v roku 2017 stala prvým nositeľom prestížneho titulu Enviromesto. Tento úspech si mesto vyslúžilo vďaka komplexným riešeniam kvality mestského životného prostredia, zodpovednému prístupu k svojim obyvateľom a efektívnemu presadzovaniu environmentálnej politiky v ochrane, plánovaní a manažmente mestskej infraštruktúry.

Súčasný trend smeruje k udržateľnému podnikaniu, a preto by bolo vhodné, aby plánované štúdio zohľadňovalo environmentálne normy a pracovalo s ohľadom na minimalizáciu svojho ekologického odtlačku. To môže zahŕňať využívanie ekologicky prijateľných materiálov, recykláciu odpadu, a podporu lokálnych a udržateľných zdrojov pri výrobe a predaji keramiky a floristických produktov. Rovnako je dôležité sledovať a prispôbovať sa aktuálnym environmentálnym trendom a normám v odvetví.

## **9.2 Porterova analýza piatich síl**

### **Rivalita medzi existujúcimi podnikmi**

Na základe analýzy existujúcich podnikov, je možné konštatovať, že v súčasnosti nie je na trhu v Trnave výrazná konkurencia v oblasti ponúkání kurzov a workshopov v keramike a floristike. To môže predstavovať príležitosť pre nové štúdio, poskytnúť novým a existujúcim zákazníkom rozšírené možnosti tvorivých kurzov a výrobkov v týchto oblastiach.

Hlavným konkurentom v oblasti keramiky je nezisková organizácia s názvom "*Dielnička u zlatej priadky*". Táto organizácia poskytuje umelecké kurzy pre deti aj dospelých s dôrazom na tradičné materiály, ako sú kamene, drôty, ľan, bavlna, hlina a ďalšie. Kurzy zahŕňajú rôzne umelecké techniky, vrátane základov hrnčiarstva, maľby na sklo, zdobenia kraslíc, výroby sviečok z včelieho vosku a ďalšie. Výhodou tejto organizácie je jej lokalita, pretože od decembra 2023 sídli v novo otvorenom Kreatívnom centre Trnavy, priamo v centre mesta. Rezervácie sú možné len prostredníctvom telefónu alebo e-mailu, a na webovej stránke sú vždy zverejnené najbližšie termíny kurzov, ktoré sa konajú približne každé dva týždne. Cena tohto jedného kurzu 30 € pre dospelého a 15 € pre študentov či seniorov. Otváracie hodiny organizácie sú od pondelka do štvrtka od 9:00 do 17:00 a v piatok od 9:00 do 13:00. (Dielnička u zlatej priadky, © 2010-2023)

Z hľadiska marketingu má však Dielnička u zlatej priadky určité nedostatky. Ich webová stránka je považovaná za zastaranú a neatraktívnu, pokiaľ ide o prezentáciu a zverejňovanie informácií a fotografií. Okrem toho organizácia má obmedzenú prítomnosť na sociálnych sieťach, aktívna je len na Facebooku.

Ateliér s názvom "*Tatko s Ceru*" reprezentuje ďalšieho konkurenta v oblasti keramiky. Ide o umelecký ateliér dreva a keramiky, ktorý taktiež ponúka kurz keramiky v Horných Orešanoch, v dedine neďaleko Trnavy. Kurz je dostupný pre začiatočníkov aj pokročilých a zahŕňa 2 sedenia po 2 hodiny. Doteraz sa kurzy zverejňovali každé 2 mesiace. V daný mesiac zverejňujú dva/tri termíny kurzov. Cena za účasť je 70 €, no treba spomenúť, že tento kurz nezahŕňa prácu na hrnčiarskom kruhu ale len modelovanie z hlíny. V letných mesiacoch ponúkajú zážitkové kurzy na farme s občerstvením a nápojmi, ktorých cena je 80 €. Fungujú len prostredníctvom Instagramu a na stránke sashe.sk kde ponúkajú svoju tvorbu. Prezentácia na sociálnych sieťach je oveľa sofistikovanejšia a esteticejšia v porovnaní s predchádzajúcou organizáciou. Je zrejmé, že kladú dôraz na detaily a komunikáciu. (Tatkosceru, b.r.)

V rámci floristického odvetvia je vhodné zmieniť spoločnosť "*Ateliér Papaver*", ktorá je výhradným poskytovateľom workshopov aranžovania kvetov v meste Trnava. Okrem toho sa zaoberá individuálnymi objednávkami či donáškou kvetov a záhradnou architektúrou. Spoločnosť má svoje pobočky v meste Trnava aj v Bratislave, kde iniciovala projekt Kvetinová škola. Tento projekt zahŕňa jednodňové kurzy a workshopy, počas ktorých si

zákazníci pod vedením inštruktorov vytvárajú kvetinové aranžmány. Okrem toho ponúka možnosti teambuildingu a firemných akcií. Kurzy sú zverejňované nepravidelne a usporadúvajú sa približne 3-4 krát do roka. Informácie o kurzoch sú uverejňované na oficiálnej webovej stránke spoločnosti, kde je možné ich priamo zakúpiť. Cena väčšiny kurzov je 59 €. (Ateliér Papaver, b.r.) Napriek tomu, má Ateliér Papaver má dobre vybudovanú prítomnosť na sociálnych sieťach, s výrazným počtom sledovateľov, čo svedčí o ich aktívnom zapojení a záujme verejnosti.

S cieľom získať lepší a štruktúrovanejší prehľad o konkurenčnom prostredí bola vytvorená tabuľka 1, v ktorej sú hodnotené rôzne kritériá konkurencie. Táto tabuľka umožňuje systematicky porovnávať rôzne aspekty konkurenčného prostredia a poskytuje ucelený pohľad na silné a slabé stránky súperov. Pri hodnotení bola stanovená stupnica 1-5 bodov, kde 5 predstavuje najvyššie hodnotenie.

Tabuľka 1 Analýza konkurencie (zdroj: vlastné spracovanie)

	Poloha	Cena <sup>1</sup>	Dostupnosť kurzov	Online prezentácia a sociálna prítomnosť	CELKOM
<b>Dielnička u Zlatej priadky</b>	5	5	3	1	14
<b>Tatko s Ceru</b>	3	3	2	3	11
<b>Ateliér Papaver</b>	5	3	1	4	13

### Riziko vstupu nových konkurentov

V súvislosti s plánovaným štúdiom existuje istá bariéra vstupu spojená s potrebou špecializovaných znalostí a zručností v oblasti remeselníckeho umenia. Vzhľadom na technickú povahu keramickej tvorby a kreatívny charakter floristickej práce je pravdepodobné, že noví konkurenti môžu čeliť požiadavkám na odborné schopnosti a vedomosti. Dodatočnou výhodou a predpokladom konkurencieschopnosti, je potreba investovať značné finančné prostriedky do podnikania. Štúdiá v tejto oblasti môžu disponovať špecializovaným technickým vybavením a prístupom k kvalitným materiálom. Týmto spôsobom sa vytvárajú podmienky, ktoré môžu obmedziť vstup nových aktérov do tohto odvetvia.

<sup>1</sup> Cena základného kurzu pre jednu osobu bez zľavy

### **Hrozba substitútov**

Keramické a floristické umenie môže konkurovať iným formám umeleckého vyjadrenia, ako sú napríklad maľba, sochárstvo alebo iné remeselné činnosti. Prípadne môže existovať substitúcia v podobe alternatívnych foriem zábavy či kreatívnych kurzov, ktoré môžu zákazníci preferovať. V tomto kontexte možno spomenúť Dielničku u Zlatej Priadky, ktorá ponúka rôzne umelecké aktivity a kurzy.

Umelecké školy a centrá taktiež možno zaradiť medzi potenciálnych substitútov. Umelecké školy by mohli predstavovať alternatívu pre jednotlivcov, ktorí hľadajú možnosti pre svoj umelecký rast a kreatívny vývoj. Študenti by mohli preferovať účasť na univerzitách alebo výtvarných školách, kde by mohli získať odborné vedomosti a skúsenosti pod vedením skúsených umelcov. V meste Trnava sú k dispozícii dve základné umelecké školy a jedno centrum voľného času, pričom tieto inštitúcie sa zameriavajú predovšetkým na deti.

### **Vyjednávací sila dodávateľov**

Na súčasnom trhu je pomerne dostatok predajní, ktoré poskytujú suroviny a materiál s požadovanou kvalitou. Preto prípadný výpadok jedného dodávateľa by nepriniesol významné riziká. Na internete je dostupných niekoľko online predajní, ktoré disponujú rozmanitým sortimentom potrebným na prevádzku štúdia, vrátane možností pre počiatočné vybavenie. V keramickej oblasti sa autorke pozdáva spoločnosť Pece spol. s.r.o., ktorá má viac ako 25-ročné praktické skúsenosti v oblasti výroby keramiky. Okrem dodávky, spoločnosť ponúka odborné poradenstvo, záručný servis a umožňuje nákup za veľkoobchodné ceny. Tieto vlastnosti robia spoločnosť Pece spoľahlivým partnerom s významným prínosom pre úspešné fungovanie štúdia.

Pokiaľ ide o oblasť floristiky, trh poskytuje dostatok možností výberu dodávateľov. S ohľadom na záujem o udržateľné praktiky, autorka plánuje využiť miestne kvetinové farmy pre zabezpečenie dodávok kvetov. V okolí Trnavy existuje niekoľko vhodných možností, ako sú Kvety u Katy, Kvety z Poľa alebo Varieta Kvetinová Farma. Floristické pomôcky sú ľahko dostupné v mnohých záhradkárskech predajniach a veľkoobchodoch, čo zabezpečuje pohodlný prístup k potrebným materiálom pre bezproblémový chod floristického štúdia.



**Vyjednávací síla zákazníků**

Napriek existencii niekoľkých spomínaných inštitúcií, je kľúčové zdôrazniť, že žiadna z nich nedisponuje všetkými charakteristikami a inováciami, ktoré plánované štúdio prináša do tejto oblasti. Jedným z výrazných rozdielov je aj ambícia štúdia fungovať ako samoobslužné štúdio, čo znamená, že klienti budú mať možnosť nielen absolvovať kurzy, ale aj sa individuálne venovať svojej tvorbe.

Okrem toho, zákazníci majú k dispozícii niekoľko substitútov, avšak vyjednávací síla zákazníkov v tomto kontexte ostáva relatívne malá. Štúdio bude intenzívne pracovať na budovaní lojality a upevňovaní vzťahov so zákazníkmi, čím si sľubuje udržať ich vernosť a motivovať ich k opakovaným návštevám.

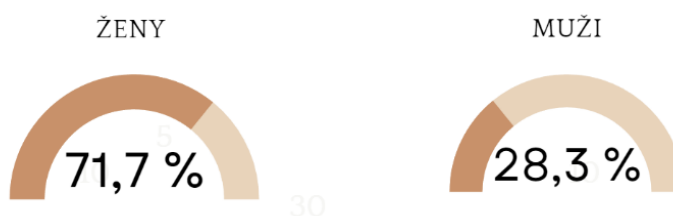
## 10 VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETRENIA

V tejto časti sú uvedené výsledky dotazníkového prieskumu, ktorý bol zameraný na obyvateľov Trnavy a blízkeho okolia. Celkovo sa dotazníka zúčastnilo 113 respondentov, pričom jeden dotazník bol vylúčený kvôli neúplnému vyplneniu. Jednotlivé otázky budú podrobne analyzované nižšie. Realizácia dotazníkového prieskumu prebehla prostredníctvom online dotazníka v nástroji Google Forms a dáta boli získavané po dobu jedného mesiaca. Dotazník bol aktívne distribuovaný v rôznych online komunitách, predovšetkým v skupinách na Facebooku, zameraných na miestnych obyvateľov Trnavy. Okrem toho autorka oslovila aj umelecké školy a miestne kvetinové farmy v okolí Trnavy, ktoré pomohli šíriť dotazník medzi potenciálnych respondentov. Ukážka dotazníku je uvedená v Prílohe I.

Hlavným cieľom dotazníkového šetrenia bolo získanie hlbšieho pohľadu na potreby, preferencie a očakávania potenciálnych zákazníkov v súvislosti s TERRA štúdiom. Táto fáza výskumu mala za úlohu poskytnúť autorke jasné informácie, ktoré budú slúžiť na prispôsobenie ponuky štúdia tak, aby čo najlepšie vyhovovala požiadavkám a záujmom klientov. V rámci dotazníkového šetrenia sa autorka snažila tiež zistiť, ako občania Trnavy vnímajú súčasné možnosti kurzov a workshopov v meste. Zároveň bolo zisťované, či existuje skutočný záujem a dopyt po novom štúdiu zameranom na tvorbu keramiky a floristiky.

### Socio-demografické údaje

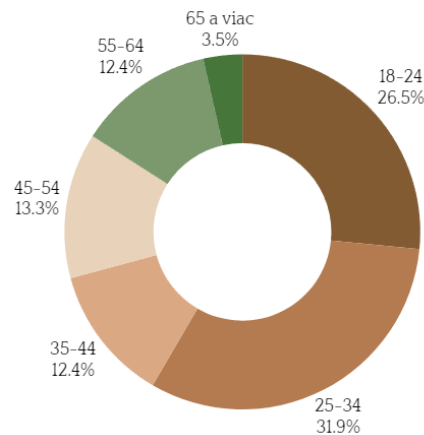
Zo 112 respondentov, najpočetnejšou zastúpenou skupinou boli ženy 71,7 %, teda 81 žien a 28,3 %, čo predstavuje 32 mužov.



Graf 4 Vyhodnotenie 2. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

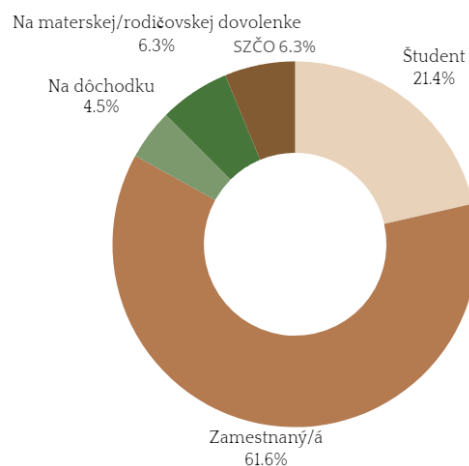
V dotazníkovom šetrení bolo zaznamenané najvyššie zastúpenie respondentov vo vekovej skupine 25-34 rokov, nasledované mladšími dospelými vo veku 18-24 rokov. Zaujímavým pozorovaním je, že neboli zaznamenané žiadne odpovede od jednotlivcov mladších ako 18 rokov. Tieto informácie poukazujú na to, že vzorka by mohla byť zameraná skôr na

dospelých a mladších dospelých, ktorí predstavujú najväčšiu zastúpenosť a prejavujú záujem o keramické a floristické aktivity.



Graf 5 Vyhodnotenie 1. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

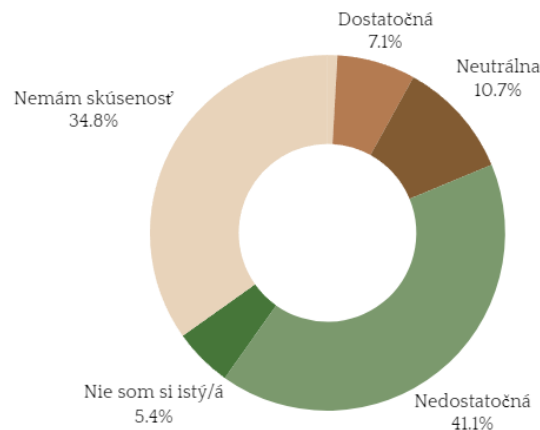
Na otázku o pracovnom stave bolo zaznamenané významné zastúpenie zamestnaných respondentov, až 61,6 %. Nasledovali študenti, ktorí predstavovali ďalšiu významnú časť respondentov.



Graf 6 Vyhodnotenie 3. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

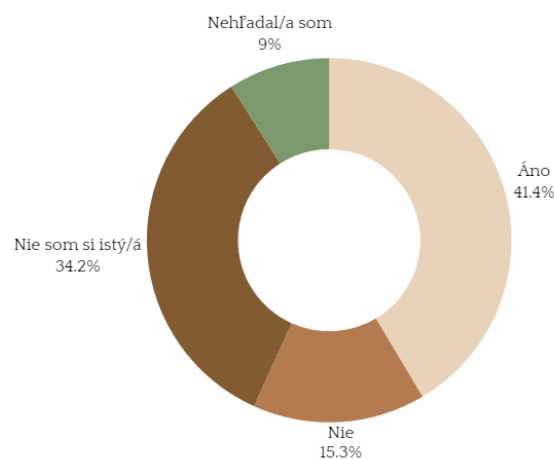
### Vnímanie dostupnosti kurzov a workshopov v Trnave

Cieľom otázky bolo získať subjektívne informácie o tom, ako respondenti hodnotia dostupnosť kurzov a workshopov v rámci daného mesta. Z vyhodnotenia otázky vyplýva, že 41,1 % respondentov vníma dostupnosť ako nedostatočnú. Ďalšia skupina respondentov (34,8 %) uviedla, že nemá žiadnu osobnú skúsenosť s dostupnými kurzami a workshopmi v tomto meste. Tieto údaje naznačujú významný podiel respondentov, ktorí pociťujú nedostatok kvalitných možností v oblasti poskytovania kurzov v danej lokalite.



Graf 7 Vyhodnotenie 5. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

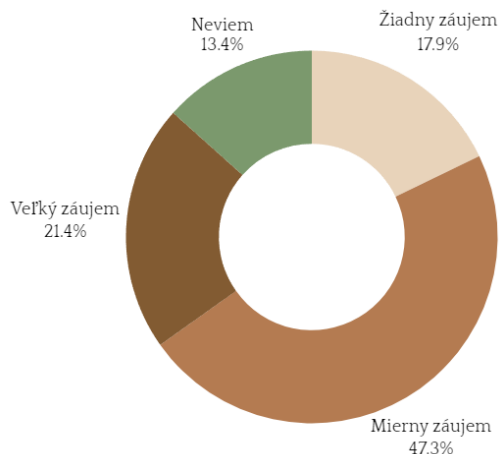
Podobne je na tom aj nasledujúca otázka ohľadom existujúcich možností pre tvorbu v oblasti keramiky a floristiky v Trnave. Bolo odhalené, že 41 % respondentov má problém nájsť vhodné miesto. Ďalších 49 % ľudí je neistých ohľadom tejto otázky alebo nikdy nehľadali, pričom len 15,2 % respondentov uviedlo, že s hľadaním vhodného miesta nemá žiadny problém.



Graf 8 Vyhodnotenie 6. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

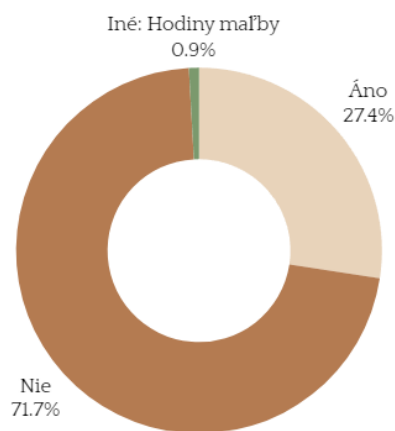
### Analýza záujmu o štúdio

Vyhodnotenie otázky ohľadne záujmu o návštevu štúdia, odhalilo, že 47,3 % respondentov prejavilo mierny záujem, 21,4 % vyjadrilo veľký záujem, a iba 17,9 % uviedlo, že nemá žiadny záujem o návštevu takéhoto štúdia. Celkovo, možno poukázať na pozitívny potenciál a priaznivé prijatie ponúkaných služieb zo strany väčšiny respondentov, čo by mohlo byť povzbudivé pre ďalšie marketingové a obchodné aktivity v tejto oblasti.



Graf 9 Vyhodnotenie 7. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

Výsledky ďalej naznačujú, že väčšina respondentov (77,1 %) ešte nemala skúsenosť s návštevou keramického alebo floristického štúdia, zatiaľ čo menšina (27,4 %) už áno. Toto zistenie predstavuje príležitosť na vytvorenie unikátnej a atraktívnej ponuky, ktorá osloví a priláka tých, ktorí doteraz nevyužili takéto služby. Zároveň je to výzva na úspešnú propagáciu, ktorá bude podporovať záujem o štúdio a jeho aktivity.

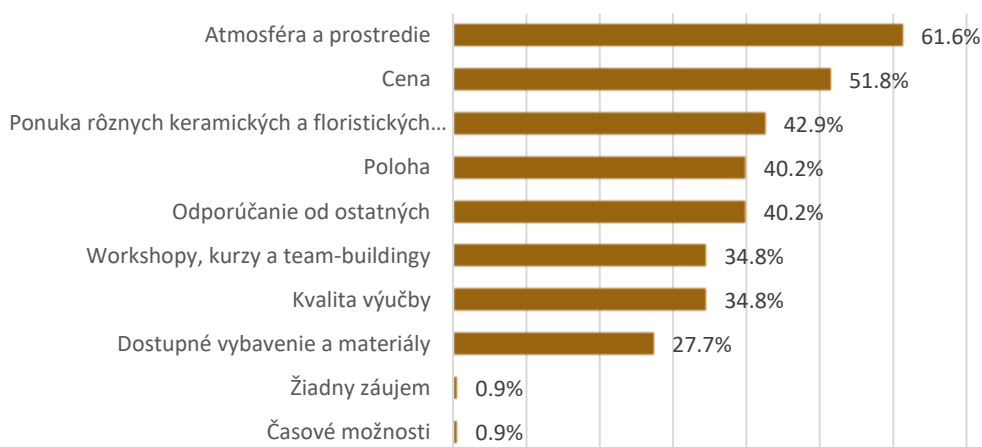


Graf 10 Vyhodnotenie 7. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

### Faktory a motivácie rozhodovania pri návšteve štúdia

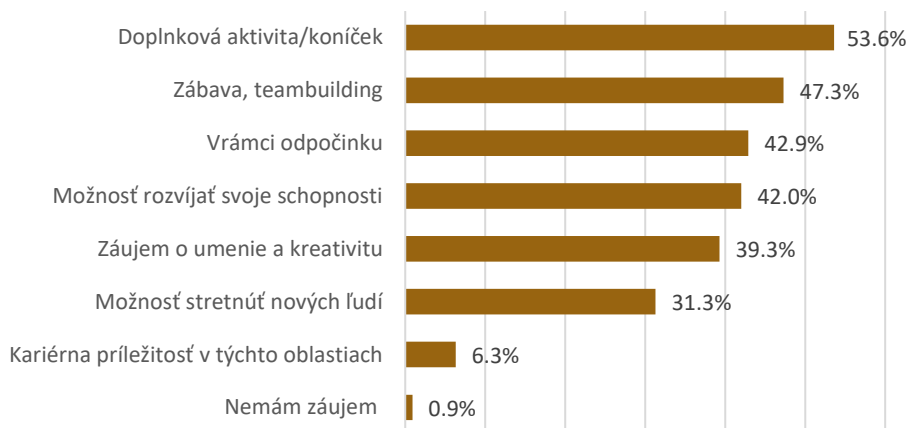
Pre väčšinu respondentov (61,6 %) je najdôležitejším faktorom atmosféra a prostredie. Cena predstavuje dôležitý faktor pre 51,8 % respondentov, zatiaľ čo poloha štúdia a odporúčanie od ostatných bolo významným aspektom pre 40,2 % z nich. Výsledky poskytujú dôležitý

pohľad na preferencie a hodnoty zákazníkov, čo môže byť využité na prispôsobenie ponuky štúdia tak, aby čo najlepšie zodpovedala ich potrebám a očakávaniam.



Graf 11 Vyhodnotenie 8. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

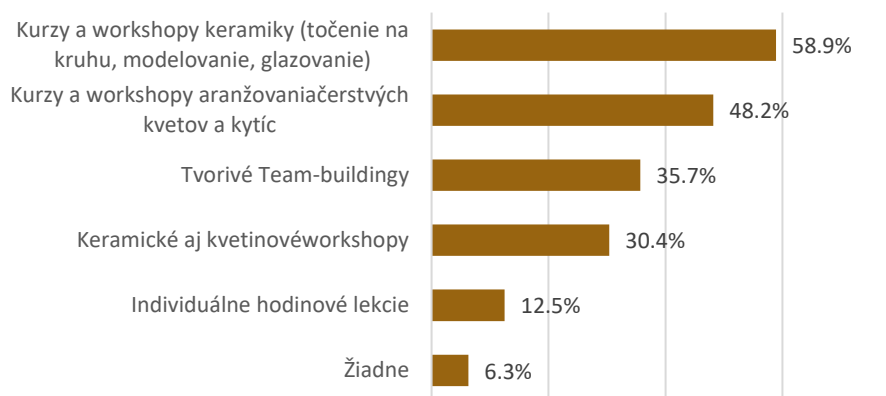
Výsledky ďalej naznačujú, že najväčším faktorom, ktorý by ľudí motivoval k účasti, je možnosť využívať tieto aktivity ako doplnkovú záľubu či koníček (53,6 %). Okrem toho, zábava a možnosť teambuildingu získala podporu 47,3 % účastníkov, zatiaľ čo 42,9 % ľudí uviedlo, že sa chcú zapojiť do týchto aktivít v rámci relaxu.



Graf 12 Vyhodnotenie 9. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

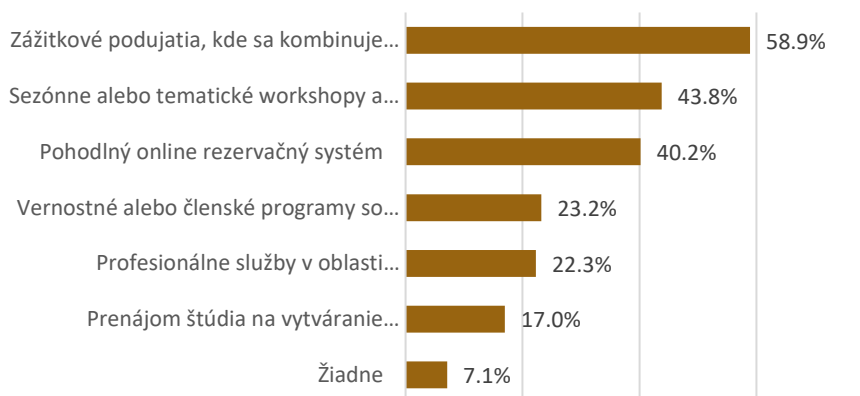
### Analýza záujmu o konkrétne druhy činností a služieb

Najväčší záujem účastníkov je zameraný na kurzy a workshopy z keramiky, ktoré zvolilo 58,9 % respondentov. Nasledujúcimi preferovanými aktivitami sú kurzy a workshopy aranžovania čerstvých kvetov a kytíc, ktoré uprednostnilo 48,2 % účastníkov. Menej záujmu je o individuálne hodinové lekcie.



Graf 13 Vyhodnotenie 11. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

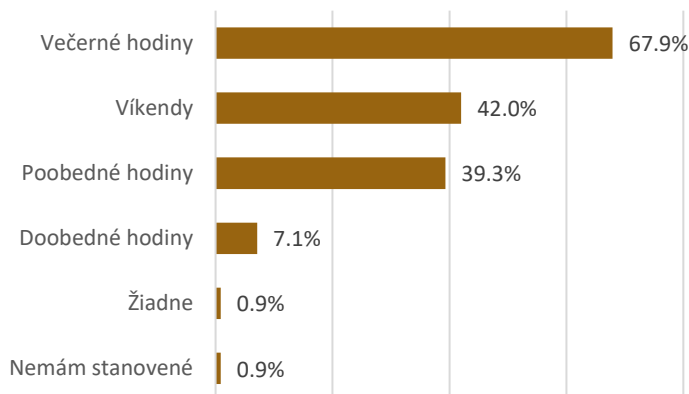
Čo sa týka atraktivity štúdia, najväčší záujem respondentov je o zážitkové podujatia. Ďalšou atraktívnou možnosťou sú sezónne alebo tematické workshopy a podujatia, ktoré zaujali 43,8 % respondentov. Tieto výsledky ukazujú, že účastníci by ocenili nielen samotné vzdelávacie aktivity, ale aj príležitosti na získanie nových skúseností prostredníctvom zážitkových a tematických podujatí a workshopov. Respondenti si rovnako zvolili aj možnosť pohodlného online rezervačného systému, čo znamená, že pohodlie a dostupnosť online služieb má pre účastníkov význam.



Graf 14 Vyhodnotenie 12. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

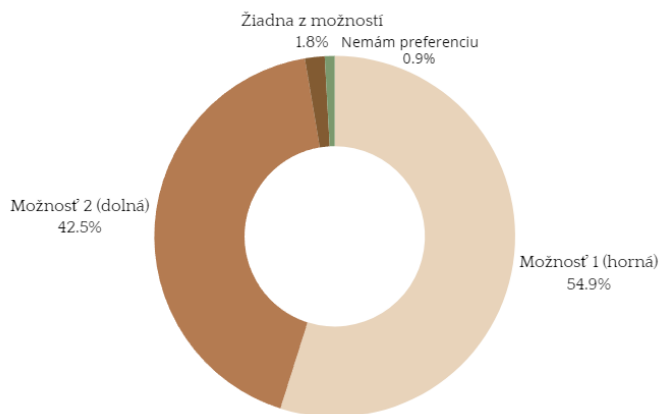
S ohľadom na časové možnosti, pre väčšinu respondentov boli najvhodnejšie časové termíny pre účasť workshopoch a kurzoch večerné hodiny, pričom túto možnosť preferovalo 67,9 % účastníkov. Nasledujúcimi preferovanými termínmi sú víkendy a poobedné hodiny. Najmenej populárne boli doobedné hodiny, ktoré vyhovovali len 7,1 % respondentov. Tieto

výsledky naznačujú, že prevažná väčšina záujemcov preferuje časové termíny mimo bežných pracovných hodín.



Graf 15 Vyhodnotenie 10. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)

Rozhodnutie týkajúce sa výberu logotypu pre štúdio bolo dlho vyrovnané, avšak výsledky naznačujú miernu preferenciu pre možnosť číslo 2. Tieto poznatky zohrávajú dôležitú úlohu pri formovaní identity štúdia, pričom je nevyhnutné vziať do úvahy preferencie zákazníkov a ich estetické vnímanie.



Graf 16 Vyhodnotenie 13. otázky (zdroj: vlastné spracovanie)



## 11 CHARAKTERISTIKA A CIELE SPOLOČNOSTI

### 11.1 Základné údaje o spoločnosti

Začiatok praktickej časti bude venovaný úvodným informáciám o novom projekte založenia keramického a floristického štúdia v Trnave. Tieto informácie budú následne detailnejšie rozobrané a prezentované.

#### 11.1.1 Názov spoločnosti

Podnik bol pomenovaný TERRA studio, najmä z dôvodu úzkeho prepojenia s prírodou a zemou. Slovo "TERRA" v latinskom preklade znamená "zem" alebo "pôda", čo výstižne odráža podstatu ponúkaných služieb a produktov. Názov nielenže znie univerzálne a esteticky príjemne, ale je aj ľahko zapamätateľný pre domácich či zahraničných zákazníkov.

#### 11.1.2 Právna forma spoločnosti

Autorka zvolila ako právnu formu podniku spoločnosť s ručením obmedzeným (s.r.o.) kvôli preferovanej forme ručenia, pri ktorej spoločníci nesú zodpovednosť len do výšky svojho vloženého základného kapitálu. Táto forma zároveň slúži ako oddelenie osobného majetku od majetku firmy, čo bolo rozhodujúce pri voľbe právnej formy podnikania. Rovnako tak môže vzbudzovať väčšiu dôveru u potenciálnych zákazníkov a obchodných partnerov v porovnaní s inými možnosťami podnikania. Táto voľba je zameraná na maximalizáciu právnej ochrany, dôveryhodnosti a dlhodobej udržateľnosti podniku. Od februára 2023 sa spôsob založenia spoločnosti s ručením obmedzeným zjednodušil prostredníctvom online formulára umožňujúci elektronické podanie. Hlavným cieľom tejto iniciatívy je ušetriť čas a finančné prostriedky podnikateľov.

Novo zakladaná spoločnosť bude vytvorená jednou osobou, konkrétne autorkou tohto projektu, a bude mať štatút jednoosobovej spoločnosti s ručením obmedzeným (jednoosobová s.r.o.). Základné imanie spoločnosti bude vo výške 5000 €. Dôležité je poznamenať, že od januára 2016 už nie je nutné, aby zakladateľ vkladal toto imanie do banky; postačuje len písomné vyhlásenie správcu vkladu.

Predmety podnikania spoločnosti sú najmä:

- Mimoškolská vzdelávacia činnosť - na organizovanie krúžkov, seminárov a workshopov

- Kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) alebo iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod)
- Výroba ostatných nekovových minerálnych výrobkov- v rámci predmetu je keramická výroba
- Organizovanie športových, kultúrnych a iných spoločenských podujatí
- Reklamné, marketingové, fotografické a informačné služby, prieskum trhu a verejnej mienky – v rámci predmetu je výkon (aranžovanie výkladov, viazanie kytíc a vencov, úpravy výstavných miestností, ...)
- Sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu, služieb, výroby

### 11.1.3 Predstavenie spoločnosti

TERRA studio s.r.o., ďalej len TERRA studio, predstavuje keramické a floristické štúdio, ktoré sa bude nachádzať v meste Trnava. Spoločnosť je založená na vášni pre umenie a kreativitu, a to sa odzrkadlí aj na komplexnej ponuke služieb. Autorka sa zameria poskytovanie kvalitných kurzov a workshopov v oblasti keramiky a floristiky, kde zákazníci môžu objavovať svoje tvorivé nadanie a získavať nové zručnosti pod vedením skúsených inštruktorov. Celkovo poskytujte nielen kreatívny priestor, ale aj zážitok, ktorý inšpiruje a spojuje ľudí prostredníctvom umenia a prírody.

Štúdio je v pláne prevádzkovať aj vo forme samoobslužného štúdia, čo znamená, že klienti budú mať prístup k štúdiu vo vyhradených hodinách. Po zvládnutí základov keramiky si klienti budú môcť samostatne tvoriť v štúdiu, buď individuálne alebo s blízkymi. Podrobnejší opis poskytovaných služieb, ktoré štúdio plánuje implementovať, je uvedený v kapitole 13.3.

### 11.1.4 Poslanie a vízia

TERRA studio má byť miestom, kde sa umenie stretáva s prírodou a tvorí jedinečné zážitky. Poslaním štúdia je inšpirovať a podporovať jednotlivcov na ich tvorivých cestách poskytovaním výnimočných keramických a floristických kurzov.

Víziou TERRA studia je byť hlavným centrom pre keramiky a floristiku v Trnave, kde každý návštevník nájde priestor pre svoju kreativitu a objaví krásu v jedinečných výtvoroch.

Zároveň, autorka chce aby každý návštevník štúdia odchádzal s pocitom radosti, inšpirácie a hrdosti na svoje vlastné dielo.

### 11.1.5 Hodnoty

Hodnoty pre TERRA studio by mali odrážať spoločnosť ako miesto pre kreativitu, modernú estetiku, vzájomnú podporu a osobný rozvoj v oblasti keramiky a floristického umenia.

Nižšie uvedené hodnoty budú tvoriť jadro spoločnosti TERRA a navigovať ju na ceste k dosiahnutiu stanovenej misie a vízie.

1. Kreativita: TERRA studio bude zástanca inovácií a podporovať objavovanie nových nápadov, techník, materiálu aby neustále mohlo zdokonaľovať a rozvíjať svoj umelecký potenciál.
2. Kvalita: Kvalita je kľúčová. Bude sa snažiť o maximálnu starostlivosť a detaily, aby klienti mali zážitok z výrobkov, ktoré sú nie len krásne, ale aj trvanlivé.
3. Učenie a rozvoj: Verí v neustály rozvoj a rast klientov prostredníctvom kurzov a workshopov.
4. Dostupnosť: Autorka chce, aby umenie bolo dostupné pre všetkých, a preto ponúka rôzne kurzy a workshopy aby vyhovovali rôznym úrovniam zručností a záujmom.
5. Etika a integrita: Budú dodržané etické normy a pracovanie s integritou a transparentnosťou, aby sa udržala dôvera klientov a partnerov.

### 11.1.6 Ciele podniku

Hlavným a dlhodobým cieľom podniku je vybudovať si stabilnú pozíciu na trhu a intenzívne preskúmať možnosti expanzie na iné trhy. Nadviazať spoluprácu s umelcami, školami a firmami s cieľom získania nových klientov a príležitostí.

Na dosiahnutie hlavného cieľa je dôležité si stanoviť niekoľko krátkodobejších cieľov:

- Úspešné zavedenie podniku na trh a jeho stabilizácia
- Budovanie a udržiavanie verných zákazníkov
- Maximalizácia zisku a dosiahnutie finančnej stability

Okrem toho podnik má za cieľ priblížiť prácu s keramikou a kvetmi obyvateľom Trnavy a vytvárať stabilné vzťahy s dodávateľmi založené na profesionálnosti a dôvere. Všetky ciele sú navrhnuté podľa zásad SMART, čo umožňuje systematicky sledovať pokrok a úspechy podniku na ceste k dosiahnutiu strategických cieľov.

Klíčové ukazovatele, ktorými podnik bude kontrolovať plnenie stanovených cieľov a plánov, budú predovšetkým:

- Obsadenosť kurzov a workshopov počas prvého a druhého roka
- Spätná väzba prvých klientov a návštevníkov na kvalitu poskytovaných služieb
- Počet opakovaných návštevníkov a registrovaných účastníkov kurzov
- Monitorovanie mesačných a ročných príjmov a výdavkov
- Počet návštev na webovej stránke a interakcie na sociálnych sieťach
- Pomer pozitívnych a negatívnych recenzií

## 12 LEAN CANVAS

- PROBLÉM

Jedným z kľúčových problémov, ktorým čelia potenciálni zákazníci, je nedostatok kvalitných a inšpiratívnych priestorov na rozvíjanie ich záujmu o keramiku a floristiku v meste Trnava. Vykonaný dotazníkový prieskum ukázal, že mnohí ľudia v tejto oblasti vnímajú obmedzený prístup ku kvalitným kurzom a workshopom, ktoré by spĺňali ich očakávania a stimulovali ich kreativitu. Odpovede z prieskumov naznačujú, že vytvorenie takéhoto štúdia, ktorý by nielen kombinoval kurzy keramiky a floristiky, ale zároveň poskytoval inšpiratívne prostredie, by bolo v tejto oblasti cenené. Autorka verí, že takéto štúdio by nielen odstránilo bariéry spojené s nedostatkom kvalitných kurzov a workshopov, ale vytvoril by aj priestor pre stretávanie a výmenu skúseností nadšencov týchto umení.

- EXISTUJÚCE ALTERNATÍVY

Záujemcovia majú možnosť zvoliť si návštevu podobných ateliérov v blízkosti Trnavy. Alternatívne môžu siahnuť po samoštúdiu prostredníctvom online kurzov a videí dostupných na internete, alebo si zakúpiť materiály typu "urob si sám" a pokúsiť sa o samostatné projekty doma. Avšak, je dôležité si uvedomiť, že tieto alternatívy nemusia prinášať rovnakú hodnotu ako osobná účasť v štúdiu spolu s lektorom a ostatnými účastníkmi.

- ZÁKAZNÍCKE SKUPINY

Zákazníkmi projektu TERRA studio sú jednotlivci, ktorí hľadajú miesto v Trnave a okolí, kde by mohli objaviť svoju kreativitu a zároveň si užiť relaxačný zážitok. Konkrétne sa autorka sústreďí na nasledujúce zákaznicke segmenty:

- Kreativní nadšenci a tvorcovia: Osoby, ktoré majú záujem o keramiku a floristiku ako formu umenia a sebarealizácie a zároveň hľadajú nové a kreatívne výzvy a chcú si vytvoriť vlastné umelé diela.
- Rodiny a priatelia: Skupiny ľudí, ktoré hľadajú spoločnú aktivitu na posilnenie vzťahov a tvorbu spoločných projektov.
- Oddych a únik od stresu: Osoby, ktoré sa chcú odreagovať a nájsť oddych v tvorivom prostredí.
- Podnikavé skupiny a tímy: Vedúci tímov a manažéri, ktorí hľadajú originálne teambuildingové aktivity pre svoje kolektívy.

- Zájemcovia o kurzy a vzdelávanie: Osoby s túžbou naučiť sa nové zručnosti v oblasti keramiky a floristiky.
- Študenti VŠ: Aktívni vysokoškolskí študenti hľadajúci nové zručnosti a spôsoby na odreagovanie sa mimo akademického prostredia.
- Seniori: Staršia populácia, hľadajúca obohacujúce aktivity a spôsoby na udržanie kognitívnej aktivity a sociálnych väzieb.

- PRVÉ LASTOVIČKY (early adopters)

V úvode podnikateľskej činnosti je predpokladané, že skupinu prvých užívateľov budú tvoriť jednotlivci so záujmom o umenie a kreativitu, ktorí vyhľadávajú nové a originálne zážitky a sú otvorení inováciám v oblasti kreatívneho konceptu, ktorý toto štúdio poskytuje. Rovnako sa očakáva prítomnosť študentov umenia, dizajnu a príbuzných odborov, keďže ich záujem o kreativitu a umenie ich zrejme privedie do tohto štúdia.

- UNIKÁTNA PONUKA HODNOTY

Za unikátnu hodnotu je považované najmä to, že TERRA studio sa neobmedzuje iba na tradičný spôsob vedenia kurzov; namiesto toho, je navrhnuté aj ako samoobslužné štúdio. Tento prístup klientom umožňuje rezervovať si hodiny podľa ich vlastného uváženia a prísť do štúdia individuálne, aby si mohli užiť tvorivý proces podľa vlastných predstáv.

- RIEŠENIE

Na základe identifikovaného problému, je navrhované vytvorenie inovatívneho keramického a floristického štúdia, ktoré bude poskytovať kurzy a workshopy, kde účastníci budú môcť nielen zdokonaľiť svoje zručnosti, ale aj sa stretávať a komunikovať s ostatnými nadšencami. Štúdio TERRA bude taktiež ponúkať unikátny koncept samoobslužného prostredia, kde klienti budú mať možnosť využívať štúdio pre svoje kreatívne potreby.

- CESTY K ZÁKAZNÍKOM

TERRA studio bude efektívne využívať online marketingové nástroje, ako sú sociálne médiá a webová stránka, na zvýšenie viditeľnosti a prilákanie zákazníkov. Prostredníctvom týchto online kanálov bude informovať o nových kurzoch, workshopoch a podujatiach, čím bude udržiavať záujem a angažovanosť klientov. V súčasnej dobe je komunikácia so zákazníkmi

prostredníctvom sociálnych sietí nielen veľmi účinná, ale aj nákladovo efektívna. Súčasťou cesty k zákazníkom bude aj aktívna spolupráca s lokálnymi komunitami, umeleckými školami a inými miestnymi organizáciami. Je plánované organizovať spoločné podujatia, workshopy alebo výstavy, s cieľom integrovať štúdio do kreatívneho ekosystému a vytvoriť vzájomne obohacujúce partnerstvá.

- ŠTRUKTÚRA NÁKLADOV

Plánované náklady budú zahŕňať fixné a variabilné položky. Medzi fixné náklady patria režijné náklady, nájomné a mzdy pre personál. Variabilné náklady budú spojené predovšetkým s nákupom keramických materiálov, floristických surovín, nápojov a ďalších drobných spotrebných materiálov. Na počiatku projektu je potrebné zohľadniť aj jednorazové náklady na nákup špecifického vybavenia, ako sú keramické pece, floristické nástroje a iné.

- TOK PRÍJMOV

Tok príjmov bude založený na viacerých zdrojoch. Hlavným zdrojom budú poplatky za účasť na kurzoch a workshopoch. Okrem toho, budú generované príjmy z prenájmu priestoru pre nezávislú tvorbu, a to buď vo forme jednorazových návštev alebo hostenia rôznych podujatí a teambuildingov. Ďalším príjmovým zdrojom bude predaj personalizovaných produktov na zákazku.

- ZROZUMITEĽNÝ OPIS

Ako súčasnú alternatívu zákazníci často vyhľadávajú iné ateliéry v okolí. V Trnave existuje ateliér Dielnička u Zlatej priadky, avšak ide o neziskovú organizáciu, ktorá sa zameriava na rôzne umelecké kurzy pre deti ale aj dospelých, vrátane základov hrnčiarstva. V oblasti floristiky je možné nájsť Ateliér Papaver, ktorý občas organizuje jednorazové kurzy aranžovania. Pre širšiu ponuku je tiež možné vycestovať do Bratislavy.

- KLÚČOVÉ UKAZOVATELE

V rámci kľúčových ukazovateľov bude monitorovaných niekoľko dôležitých faktorov, ako napríklad účasť na kurzoch a workshopoch, ziskovosť, návštevnosť webových stránok a recenzie od zákazníkov.

- NEFÉROVÁ VÝHODA

Neférová výhoda TERRA studia spočíva v dôraze na poskytovanie komplexných zážitkov a vzdelávania v oblasti keramiky a floristiky. Jedinečnosťou je predovšetkým inovatívny samoobslužný koncept, ktorý zatiaľ v Trnave a celkovo na Slovensku nie je momentálne evidovaný. Okrem toho, neférovou výhodou môže byť aj organizovanie sezónnych workshopov a podujatí a tak ponúkať nové zážitky prostredníctvom tematických podujatí.



## 13 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán predstavuje strategický rámec, ktorý umožňuje podniku dosiahnuť jasné obchodné ciele prostredníctvom efektívneho využitia marketingových nástrojov a zdrojov. Táto kapitola detailne analyzuje a popisuje marketingové opatrenia, ktoré TERRA studio plánuje implementovať s cieľom úspešného zavádzania svojich služieb na trh.

Prostredníctvom marketingového plánu si podnik stanovuje ciele a strategické smery pre svoj rozvoj. Zahŕňa komplexný pohľad na spôsoby, ako zaujať a udržať pozornosť cieľovej skupiny, prezentovať hodnoty a jedinečnosť značky, ako aj stimulovať záujem o kurzy a workshopy poskytované TERRA studiom. Marketingový plán obsahuje konkrétne ciele, stratégie a taktiky, ktoré by mali pomôcť dosiahnuť požadované výsledky.

### 13.1 Marketingové ciele

Stanovenie marketingového cieľa je dôležitou súčasťou každého plánu, je dôležité vedieť, čo chce spoločnosť minimálne dosiahnuť. Z pohľadu vznikajúceho TERRA studia sú marketingové ciele nasledovné:

Získanie povedomia o značke: Cieľom je dosiahnuť, aby TERRA studio bolo širšej verejnosti dobre známe a rozpoznateľné v rámci lokálnej komunity. Je plánované zlepšiť viditeľnosť značky o 50 % pomocou sociálnych sietí a reklám. Aj keď nie sú k dispozícii existujúce dáta na porovnanie, bude sledovaný úspech marketingových opatrení v priebehu nasledujúcich 12 mesiacov.

Získanie 60 nových registrovaných klientov v prvom štvrtroku od otvorenia štúdia: Pre stanovenie cieľa získania počtu nových klientov autorka vychádza z dotazníkového šetrenia a z tých respondentov, ktorí vyjadrili mierny a veľký záujem o návštevu štúdia.

Získanie návštevnosti na webovej stránke a sociálnych sieťach: S ohľadom na začínajúci charakter podniku je cieľom získať prvých 200 návštevníkov na webovej stránke do konca prvého mesiaca od jej spustenia. Rovnako tak získať 500 odberateľov na sociálnych sieťach do troch mesiacov od spustenia.

Zvýšenie retencie klientov: Cieľom je zabezpečiť vysokú mieru spokojnosti a lojality klientov od samotného začiatku prevádzky. Konkrétne autorka plánuje zvýšiť retenciu

klientov o 20 % v priebehu prvých 6 mesiacov od otvorenia. Tento cieľ bude monitorovaný pomocou percentuálneho nárastu v počte klientov, ktorí sa rozhodnú absolvovať ďalšie kurzy alebo aktivity v TERRA studiu. Rovnako sa bude pravidelne zhodnocovať spokojnosť klientov prostredníctvom prieskumov a získavať ich spätnú väzbu.

### **13.2 Marketingová stratégia**

Vzhľadom na charakter TERRA studia a jeho ambície je zvolená stratégia diferenciácie. Táto stratégia umožňuje zdôrazniť unikátnosť a inovácie v oblasti keramiky a floristiky, čím sa odlišuje od konkurencie. Predstavovanie originálnych kurzov, osobných skúseností pre zákazníkov a výnimočného portfólia umožňuje vytvoriť silnú značku a priláhať zákazníkov, ktorí si aktívne hľadajú nové a špecifické tvorivé zážitky.

V rámci stratégie diferenciácie bude TERRA studio navyše implementovať koncept samoobslužného štúdia. To znamená, že klienti nielenže absolvujú kvalitné a originálne kurzy keramiky a floristiky, ale budú mať aj možnosť individuálne sa venovať svojej tvorbe mimo kurzy. Táto funkcia pridáva ďalší rozmer k jedinečnosti a atraktivite štúdia, posilňujúc jeho postavenie ako špecializovaného a inovatívneho centra pre milovníkov keramiky a floristiky v danom regióne. TERRA studio bude klásť dôraz na poskytovanie unikátnych a inovatívnych keramických a floristických kurzov, ktoré sa výrazne odlišujú od konkurenčných ponúk v regióne.

Autorka zvažuje kombináciu stratégie diferenciácie a koncentrácie s cieľom vybudovať výrazné postavenie na trhu a získať verných zákazníkov. Primárne sa štúdio bude zameriavať na úzky segment zákazníkov, ktorý je bližšie špecifikovaný v procese segmentácie, targetingu a positioningu. Spojením týchto stratégií je očakávané, že TERRA studio vytvorí silnú konkurenčnú výhodu prostredníctvom unikátnych a kvalitných kurzov, ktoré zaujmú a oslovia cieľovú skupinu v danom regióne.

Pred pristúpením k špecifickým marketingovým nástrojom a marketingovému mixu je nevyhnutné získať jasné pochopenie pre koho bude marketing vytváraný.

#### **13.2.1 Segmentácia**

Zameranie na hromadný trh sa javí ako neefektívne, obzvlášť v kontexte malých podnikov, ktoré si často nemôžu túto stratégiu finančne dovoliť. Hlavnými cieľovými zákazníkmi sú

obyvatelia Trnavy a jej blízkeho okolia. Nižšie sú preto definované zákaznícke segmenty, ktoré by sa v tomto kontexte mohli uplatniť, a to na základe demografických, geografických a behaviorálnych faktorov.

### 1. Kreatívni nadšenci a tvorcovia

Zahrňuje jednotlivcov vo veku 18-35 rokov, ktorí sú zvedaví na nové kreatívne aktivity a hľadajú spôsoby, ako sa individuálne rozvíjať. Tento segment môže byť otvorený novým a inovatívnym prístupom ku keramike a floristike. Títo nadšenci neváhajú investovať do kvalitných kurzov, kde môžu zdokonaľiť svoje remeselné zručnosti. Pracujú alebo študujú, sú schopní pravidelne navštevovať štúdio a ocenia originálne a umelecké prístupy v oblasti keramiky a floristiky. Pravdepodobne majú skúsenosti s podobnými štúdiami a umeleckou tvorbou.

### 2. Rodiny a priatelia

Rodiny a skupiny priateľov vo veku od 18 do 50 rokov, ktoré hľadajú spoločné kreatívne aktivity. Členovia rodín môžu byť vekovo rôznorodí, od mladších detí až po dospelých. Skupiny priateľov môžu pozostávať z jednotlivcov, ktorí chcú stráviť kvalitný čas spolu pri tvorbe umenia. Majú dostatok finančných prostriedkov na to, aby si mohli dovoliť pravidelné kurzy.

### 3. Jednotlivci hľadajúci oddych a únik od stresu

Osoby vo veku od 18 do 50 rokov, ktoré vyhľadávajú kreatívne aktivity ako prostriedok na relaxáciu a únik od každodenného stresu. Často študenti a pracujúci v náročných pracovných prostrediach alebo s vyšším pracovným zaťažením. Tento segment ocení terapeutický prístup ku keramike a floristike, kde tvorba môže slúžiť ako meditatívny proces a zdroj duševného pohody. Očakávajú pohodlné a príjemné prostredie a preferujú kreatívne aktivity, ktoré sú prístupné a nevyžadujú vysokú úroveň technickej zručnosti.

### 4. Skupiny a tímy

Firmy, ktoré chcú podporovať kreativitu a inovácie v tíme, a skupiny jednotlivcov vo veku 25-40 rokov, ktoré si chcú užiť zábavné a inšpiratívne podujatia. Podnikavé skupiny v tomto segmente hľadajú unikátne a originálne teambuildingové aktivity, ktoré nekonvenčným spôsobom posilnia tímovú súdržnosť. Očakávajú prispôsobený priestor pre kreatívne tímové

stretnutia. Cenia flexibilitu v poskytovaní služieb, ktoré umožňujú realizáciu kreatívnych nápadov.

#### 5. Záujemcovia o kurzy a vzdelávanie

Osoby, ktoré majú trvalý záujem o systematické vzdelávanie v oblasti keramiky a floristiky. Tento segment môže pozostávať z jednotlivcov vo veku 25-50 s rôznymi pracovnými a životnými skúsenosťami, ktorí hľadajú systematické a kvalitné kurzy, ktoré im pomôžu zdokonaľiť sa v remeselných a umeleckých disciplínach. Hľadajú praktické vedomosti a návody, ktoré im pomôžu vytvárať vlastné umelecké diela. Očakávajú kvalitné vzdelávacie programy a kurzy.

#### 6. Študenti VŠ

Študenti a mladí jednotlivci vo veku od 18 do 26 rokov, ktorí študujú na Trnavskej Univerzite alebo Univerzite Sv. Cyrila a Metoda v Trnave. Hľadajú cenovo dostupné možnosti pre svoju kreativitu a miesto s kľudným a pohodlným prostredím. Často prejavujú záujem o ekologické a udržateľné tvorivé procesy. Títo klienti sú schopní pravidelne navštevovať štúdio a ocenia originálne prístupy k tvorbe. Zaujímajú sa o kreatívne aktivity, sezónne workshopy a individuálne návštevy štúdia ako doplnok k formálnemu vzdelávaniu.

#### 7. Seniori

Ľudia veku 60 rokov a starší, ktorí hľadajú možnosti, ako naplniť svoj voľný čas po odchode do dôchodku. Mnohí z nich disponujú väčším množstvom voľného času a prejavujú záujem o trávenie času tvorivým spôsobom. Pre túto vekovú skupinu sú dôležité kurzy, ktoré sú prispôbené ich tempu a individuálnym potrebám. Očakávajú príjemné a inkluzívne prostredie, kde môžu spoznávať nových ľudí a podeliť sa o svoje zážitky. Pre seniorov môže byť keramika a floristika nielen zdrojom tvorivej zábavy, ale aj prostriedkom na dosiahnutie relaxačného a terapeutického účinku. Dôležitým aspektom je tiež prístupnosť miesta, kde sa kurzy uskutočňujú.

### **13.2.2 Targeting**

Stratégia Market Focused (Zameranie na trh) by mohla byť vhodnou voľbou pre TERRA studio. Táto stratégia by zahŕňala zameranie na konkrétnu cieľovú skupinu zákazníkov a poskytovanie produktov alebo služieb, ktoré sú presne prispôbené ich potrebám a preferenciám.

Z uvedených segmentov je možné vylúčiť tie, ktoré pre podnik nie sú veľmi atraktívne. Jednotlivci zo segmentu záujemci o vzdelávanie nemusia predstavovať optimálnu klientelu, vzhľadom na charakter štúdia, ktorý sa primárne sústreďí na uvoľnené a kreatívne prostredie. Tí, ktorí prioritne hľadajú vzdelávacie možnosti, by mohli pociťovať, že ponuka nie je dostatočne odborná. Segment seniorov taktiež nie je úplne atraktívny. Niektorí seniori môžu mať obmedzenú pohyblivosť alebo zdravotné problémy, ktoré by im mohli brániť v plnom využívaní kurzov. Okrem toho, seniori môžu byť konzervatívnejší a menej ochotní vyskúšať nové podniky, najmä ak nemajú odporúčania od známych.

V prípade výberu jednej najviac prospešnej cieľovej skupiny by mohlo byť vhodné zamerať sa na kreatívnych nadšencov a tvorcov. Táto skupina zákazníkov má potenciál byť stabilná, pretože ide o jednotlivcov s vášňou pre umenie a tvorbu, ktorí si hľadajú rôzne doplnkové koničky. Ponúkaním kurzov keramiky a floristiky, ktoré spĺňajú ich očakávania a záujmy, by TERRA studio mohlo získať ich vernosť a prispieť k dlhodobému úspechu. Táto cieľová skupina môže zahrňovať rôzne vekové kategórie, avšak je predpokladaný záujem hlavne od jednotlivcov vo veku 18-34 rokov. Zameranie sa na špecifickú cieľovú skupinu môže zvýšiť efektivitu v oblasti marketingových a obchodných aktivít tým, že sa úzko prispôbi potrebám a záujmom tejto konkrétnej skupiny zákazníkov.

V snahe o neustále zdokonaľovanie poskytovaných služieb si TERRA studio uvedomuje význam osobného prístupu a kvalitného zážitku pre každého zákazníka. V tomto duchu sa zvažuje možnosť implementácie stratégie service focused (zameranie na služby) ako doplnku k hlavnej market focused stratégii. Autorka si uvedomuje, že pre dosiahnutie a udržanie verných zákazníkov je nevyhnutné nielen plne uspokojiť ich potreby, ale aj prekročiť ich očakávania v oblasti poskytovaných služieb. Cieľom je vytvárať pozitívne zážitky pre zákazníkov, starostlivo reagovať na ich potreby a poskytovať individuálny prístup. Štúdio bude dbať na to, aby každý zákazník pocítil osobitnú hodnotu, a ponúkne aj možnosť individuálneho venovania sa tvorbe. Táto kombinácia by mala za cieľ vytvoriť silnú pozíciu na trhu a zabezpečiť verných zákazníkov.

### Persona

S cieľom podrobnejšie identifikovať a pochopiť cieľovú skupinu, autorka vytvorila personu, ktorej kompletný opis je uvedený v Prílohe II. Hlavným zámerom vytvorenia tejto osoby bolo získať podrobnejšie pochopenie charakteristík a preferencií potenciálnych zákazníkov,

čo môže uľahčiť identifikáciu ich potrieb a motivácií. Rovnako tak predstavuje dôležitý nástroj pri formovaní marketingovej stratégie pre TERRA studio, keďže poskytuje relevantné informácie, ktoré sa následne využijú pri prispôsobovaní ponuky služieb a komunikácie s cieľovou skupinou.

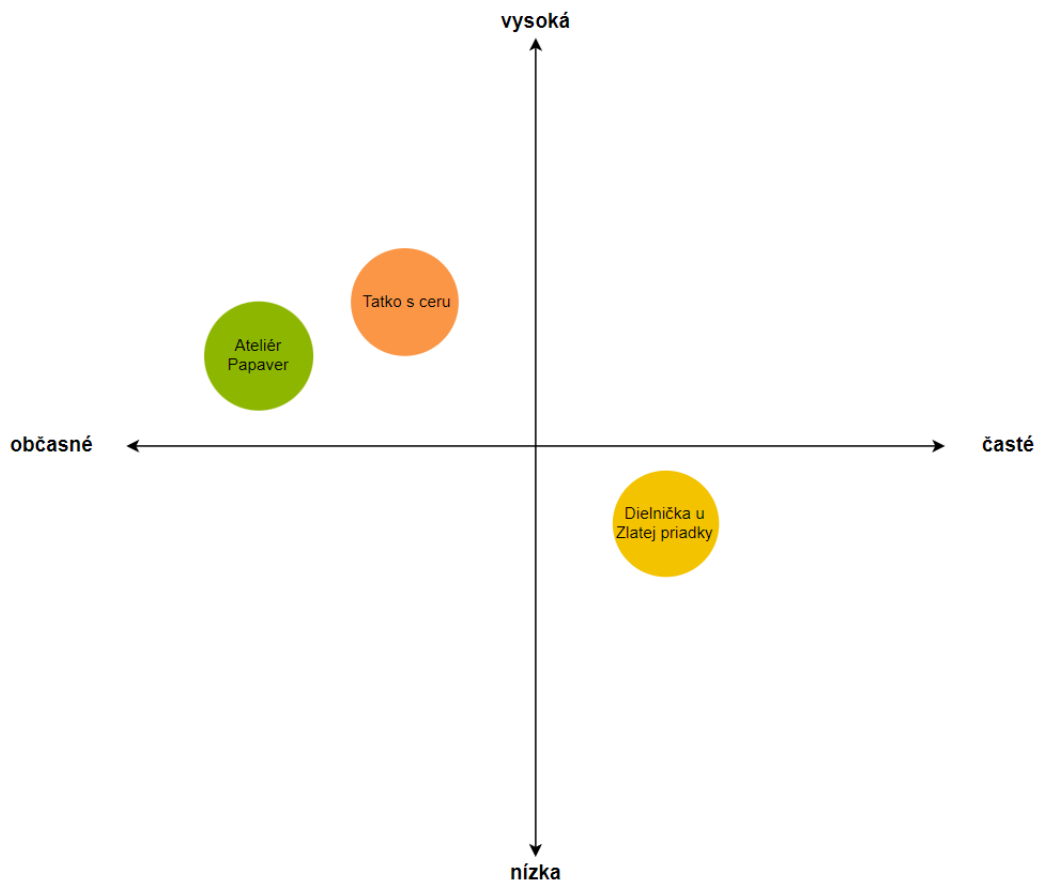
### 13.2.3 Positioning

Pri formovaní vnímania značky alebo produktu v mysli zákazníka zohráva kľúčovú úlohu schopnosť odpovedať na otázku: "Prečo by si mal človek vybrať práve naše služby alebo produkty?" Je nutné odlíšiť sa od konkurencie a vytvoriť jedinečnú ponuku, ktorá bude plne zodpovedať potrebám a túžbam zákazníkov. Prvým krokom je identifikácia reálnych potrieb a preferencií zákazníkov. Najúčinnjším spôsobom, ako to dosiahnuť, je priamo ich osloviť. Autorka preto uskutočnila dotazníkové šetrenie, ktoré bolo popísané v kapitole 10.

Na základe výsledkov dotazníkového prieskumu je zrejmé, že väčšine obyvateľov Trnavy chýba inšpiratívne miesto, kde by mohli rozvíjať svoju tvorivú stránku. Prejavili najväčší záujem o rôzne kurzy a workshopy zamerané na keramiku, aranžovanie kvetov a zážitkové podujatia. Obyvatelia považovali atmosféru a príjemné prostredie, ako aj cenovú dostupnosť za kľúčové faktory pri výbere. Vzhľadom na uvedené skutočnosti sa autorka zaväzuje pri formulovaní stratégie positioningu TERRA studia venovať osobitnú pozornosť nasledujúcim aspektom. Dôraz bude kladený na poskytovanie rozsiahlej ponuky kurzov a workshopov, vedených v príjemnej a inšpiratívnej atmosfére. Je rovnako dôležité, aby ceny boli primerané a dostupné pre širokú verejnosť, čím sa podporí záujem o účasť na aktivitách. Zvláštny dôraz bude tiež kladený na jedinečnosť a osobný prístup k zákazníkovi, čo by malo posilniť väzbu medzi štúdiom a jeho klientmi.

#### Positioning map

Vytvorenie positioning mapy si vyžaduje určenie dvoch kritérií, ktoré sú relevantné pre zákazníkov a súvisia s konkurenčnými ponukami. V rámci tohto projektu boli vybrané kritériá Dostupnosť kurzov a Cena.



Obrázok 3 Position Map (zdroj: vlastné spracovanie)

Na osi X bolo umiestnené kritérium Dostupnosť kurzov, pričom pravý koniec osi znamená časté organizovanie kurzov. Na osi Y bolo umiestnené kritérium Cena, kde vyššie hodnoty znamenajú drahšiu ponuku. Na základe poskytnutých informácií a vyhodnotenia v kapitole 9.2, autorka vytvorila nasledujúcu positioning mapu, kde umiestnila konkurenciu TERRA studia.

Mapa umožňuje autorke získať jasnejší pohľad na možnú pozíciu nášho podnikania v porovnaní s konkurenciou. Týmto sú identifikované aj tzv. "biele miesta" na trhu, kde by mohlo TERRA studio zaujať svoju pozíciu. Ide o oblasti, kde má štúdio príležitosť ponúknuť niečo výnimočné a originálne, čo spĺňa potreby a preferencie cieľovej skupiny zákazníkov.

## 13.3 Marketingový mix

### 13.3.1 Produkt

Hlavný produkt je taký, ktorý tvorí základ ponuky a poskytuje primárnu hodnotu klientom. V prípade TERRA studia je to výučba a podpora v oblasti keramiky a floristiky formou workshopov a kurzov. Pri výbere týchto kurzov autorka zohľadnila požiadavky a preferencie respondentov z dotazníka.

#### **Keramické kurzy:**

TERRA studio poskytne rozsiahly sortiment keramických kurzov pre rôzne úrovne zručností. Zameranie bude najmä na konkrétne techniky vrátane točenia na kruhu, modelovania a glazovania. Cieľom je umožniť zákazníkom rozvinúť svoje umelecké schopnosti v oblasti keramiky. Nižšie je uvedených niekoľko nápadov na to, ako by mohli tieto kurzy vyzerat':

- *Keramický Workshop: Od Kruhu po Glazúru*

Ide o všeobecný kurz, ktorý je vhodný pre začiatočníkov aj pokročilých milovníkov keramiky. Kurz ponúka zážitok z celej tvorivej cesty, od točenia na kruhu po finálne zdobenie a glazovanie vlastných diel. Bude sa skladať z dvoch častí.

#### Sedenie 1: Základy Točenia na Kruhu (2 hodiny)

Účastníci sa naučia základy točenia na kruhu a vytvoria jednoduché predmety. Po tomto sedení sa ich diela nechajú vyschnúť a stvrdnúť pred ďalším procesom. Medzi prvým a druhým sedením uplynie približne týždeň.

#### Sedenie 2: Glazovanie, Maľovanie a Zdobenie (2 hodiny)

Účastníci sa naučia o základných technikách glazovania a použijú ich na svoje diela. Každý účastník si môže vybrať a aplikovať vhodné glazúry na svoje vytvorené predmety.

Týmto spôsobom získajú účastníci komplexný zážitok z celého procesu tvorby keramiky. Po tejto etape nasleduje finálny výpal a vyzdvihnutie vytvorených výrobkov.



- Kurzy Modelovania:

Kurzy modelovania keramiky budú zamerané na tvorbu ručne modelovaných konkrétnych predmetov (napr. misky, sochy, ozdoby).

Sedenie 1: Základy Modelovania (2,5 hodiny)

Predstavenie rôznych druhov hliny a ich vlastností. Demonštrácia základných techník ručného modelovania. Praktické cvičenia, kde účastníci môžu skúšať rôzne techniky modelovania hliny a vytvoria jednoduché predmety. Po tomto sedení sa ich diela nechajú vyschnúť a stvrdnúť pred ďalším procesom. Medzi prvým a druhým sedením uplynie približne týždeň.

Sedenie 2: Zdobenie a Glazovanie (2,5 hodiny)

Inštruktaž o zdobení a pridávaní detailov k predmetom. Vysvetlenie procesu výpalu a glazovania. Dokončenie svojich výrobkov rôznymi glazúrami či engobami. Po tejto etape nasleduje finálny výpal a vyzdvihnutie vytvorených výrobkov.

- Workshop glazovania:

Tento workshop je zameraný na techniku glazovania so špeciálnym dôrazom na rôznorodosť glazúr, farieb a efektov. Účastníci sa budú môcť zúčastniť jednorazovej udalosti, ktorá bude trvať približne 1,5 hodiny.

- Samoobslužné štúdio

Jedným z unikátnych prvkov TERRA studia je možnosť využívať samoobslužné štúdio. To znamená, že zákazníci, ktorí absolvovali kurz keramiky, budú mať prístup k štúdiu pre individuálnu tvorbu. Poskytuje priestor pre ľudí, ktorí si chcú sami vytvárať keramické diela aj mimo štruktúrovaných kurzov. Pred prvým využitím samoobslužného štúdia budú klienti podrobne oboznámení s jeho fungovaním. Bude im poskytnutý detailný prehľad o usporiadaní priestoru, umiestnení potrebných nástrojov a materiálov, pravidlách bezpečnosti a všetkých potrebných informáciách týkajúcich sa samoobslužného štúdia. Rezervačný systém bude klientom k dispozícii, čo im umožní plánovať svoje návštevy štúdia vopred a zabezpečiť si požadovaný čas a priestor pre svoje tvorivé aktivity.

**Floristické kurzy:**

Pre milovníkov kvetov a aranžovania bude TERRA studio ponúkať jednorazové floristické workshopy a kurzy. Tieto kurzy zahŕňujú učenie sa rôznych techník aranžovania kvetov, výberu správnych kvetov a materiálov a tvorby unikátnych kvetinových kompozícií. Aktuálne témy aranžovania budú vždy zverejnené na stránkach a sociálnych sieťach. Okrem hlavných kurzov, bol prejavovaný veľký záujem aj o tematické a zážitkové workshopy, ktoré sú prispôsobené konkrétnym obdobiam alebo udalostiam. Pod sezónnymi a tematickými workshopmi si možno predstaviť napríklad vianočné workshopy. Tieto workshopy umožňujú účastníkom vytvárať vianočné dekorácie, adventné vence a ďalšie kreatívne diela s vianočnou tematikou. Týmto spôsobom TERRA studio zabezpečuje pestrosť v ponuke a reaguje na konkrétne záujmy klientov v priebehu roka.

**13.3.2 Cena**

Cena sa stáva kľúčovým faktorom ovplyvňujúcim rozhodovanie zákazníkov pri výbere TERRA studia, čo potvrdili aj výsledky dotazníkového prieskumu. V rámci stanovovania cien berie štúdio do úvahy fixné a variabilné náklady, pričom sleduje aj ceny priamych a nepriamych konkurentov. Štúdio chce nastaviť ceny tak, aby boli dostupné a prítiahľivé pre zákazníkov, a zároveň aby odrážali hodnotu poskytovaných služieb. Cieľom je ponúknuť zákazníkovi komplexný zážitok bez starostí o dodatočné náklady.

Ceny za keramické služby budú stanovené tak, aby zákazník zaplatil stanovenú a fixnú sumu, ktorá už zahŕňa kompletný servis a potrebné materiály. Rovnaký prístup bude uplatnený aj pri floristických službách, kde cena bude zahŕňať materiály potrebné na tvorbu kvetinových kompozícií. Pri oboch, budú zohľadnené aj náklady spojené s inštruktormi, správou a prevádzkou štúdia.

**13.3.3 Miesto (distribúcia)**

V rámci distribúcie sa autorka rozhodla umiestniť pôsobisko štúdia v širšom centre Trnavy, kde je aj väčšia koncentrácia ľudí. Toto strategické rozhodnutie vychádza z niekoľkých dôležitých faktorov, ktoré ovplyvňujú dosah a dostupnosť pre zákazníkov. Poloha bola vo výsledkoch dotazníka vyzdvihnutá ako kľúčový faktor pri rozhodovaní o návšteve TERRA studia. Centralizovaná poloha umožní ľahkú dostupnosť pre klientov z rôznych častí mesta. Táto lokalita bude výhodná aj na účely propagácie a zvyšovania povedomia o značke, čím

prispieje k dosiahnutiu cieľa štúdia - poskytovať kreatívne a inšpiratívne prostredie pre tvorbu keramiky a floristiky.

Umiestnenie štúdia v centre Trnavy ponúka ďalšie výhody vzhľadom na kultúrny kontext mesta. Trnava je známa svojou bohatou kultúrnou históriou a často slúži ako centrum rôznych kultúrnych podujatí a festivalov. Konajú sa tu aj miestne trhy, ktoré priťahujú široké spektrum návštevníkov. V súvislosti s kultúrnymi akciami mesta môže TERRA studio využiť príležitosti na spoluprácu alebo organizovanie vlastných podujatí. Prítomnosť v centre Trnavy umožní štúdiu integrovať sa do miestneho kultúrneho života a posilniť jeho postavenie ako kreatívneho centra pre keramiky a floristiky. Avšak, je dôležité poznamenať, že nevýhodou môže byť parkovanie pre zákazníkov prichádzajúcich autom, keďže parkovacie miesta v okolí sú teraz spoplatnené vo výške 2 €/hod takmer celý deň.

#### **13.3.4 Propagácia**

TERRA studio sa rozhodlo vyčleniť finančnú časť na marketing a investovať, ako čas tak aj finančné prostriedky, keďže autorka verí, že základom uvedenia sa na trh je marketing a propagácia hlavným a najdôležitejším nástrojom k dosiahnutiu cieľa. Štúdio sa bude zameriavať predovšetkým na aktívne fungovanie na sociálnych sieťach. Ešte pred otvorením budú zriadené profily štúdia na sociálnych sieťach konkrétne na Instagrame a Facebooku.

Zároveň počas príprav TERRA studia, autorka má v úmysle vzbudiť zvedavosť a vytvoriť predstavu o štúdiu medzi potenciálnymi zákazníkmi. Zámerom je neprezradiť okamžite všetky detaily o tom, čo štúdio ponúkne. Autorka sa rozhodla podporiť prirodzenú zvedavosť ľudí prostredníctvom tzv. teaser reklamy. Na mieste bude k dispozícii iba názov a odkaz na sociálne siete. Príklad príspevku možno nájsť v Prílohe III. Týmto spôsobom chce vytvoriť tajomstvo, čím motivuje zákazníkov k tomu, aby sledovali ďalšie informácie o otvorení na sociálnych médiách. Cieľom je od prvého momentu vzbudiť maximálny záujem o služby. Majiteľka podniku bude plne zodpovedná za marketingovú komunikáciu a jej vykonávanie. Sociálne médiá budú slúžiť ako prostriedok pre aktuálne informácie, pre aktívnu komunikáciu so zákazníkmi a pozývať ich na rôzne špeciálne akcie. Zároveň plánuje pravidelne zdieľať fotografie a videá z tvorby a kurzov.

Kľúčovú úlohu v propagácii služieb bude zohrávať aj webová stránka. Poskytne platformu na podrobnejšie predstavenie ponúkaných kurzov a umožní poskytnúť podrobné informácie

o cenách a umiestnení. Okrem propagácie je aj praktickým nástrojom pre zákazníkov. Tu si budú môcť prehliadnuť dostupné kurzy a rezervovať termíny podľa preferencií.

### 13.3.5 Procesy

Vzhľadom na ambíciu TERRA studia stať sa inovatívnym centrom, je potrebné venovať osobitnú pozornosť všetkým operáciám a postupom, nevyhnutným pre bezproblémový chod a efektívne fungovanie štúdia. Ako už bolo naznačené, štúdio bude založené na online rezerváciách a samoobslužnom princípe, čo si vyžaduje optimálnu funkčnosť určitých procesov. Na webovej stránke štúdia bude k dispozícii prehľadný kalendár s dopredu uvedenými dátumami, kde si potenciálni záujemcovia budú mať možnosť vybrať a rezervovať voľné termíny kurzov a workshopov. V tejto práci sú ďalej definované hlavné procesy.

#### Správa záznamov a prihlášok

Implementácia efektívneho systému spracovania a evidencie údajov o klientoch a ich prihláškach na kurzy je kľúčová pre zabezpečenie systematického a presného evidovania údajov. Prihlášky budú zhromažďované prostredníctvom online formulárov na webovej stránke štúdia. Informácie obsiahnuté v prihláškach budú obsahovať osobné údaje účastníkov, ich výber kurzu a eventuálne ďalšie poznámky alebo špecifické požiadavky. Všetky údaje budú sčítavané a ukladané do centrálnej databázy klientov. Každý účastník kurzov bude mať svoje jedinečné označenie v podobe kódu alebo čísla, ktoré mu umožní ľahký prístup k ďalším kurzom a zároveň slúži ako identifikácia jeho vytvorených produktov. Upozornenia na ďalšie kroky budú automaticky generované a odosielané účastníkom, zabezpečujúc ich informovanosť.

#### Proces realizácie kurzov

Proces realizácie kurzov začína prípravou prostredia a materiálov pre daný kurz. Inštruktor má za úlohu pripraviť potrebné nástroje, materiály a pracovné plochy vopred, aby každý kurz prebiehal hladko a efektívne. Inštruktor je zodpovedný za podávanie informácií, demonštráciu techník a individuálnu pomoc účastníkom podľa ich potrieb.

#### Individuálne používanie štúdia

TERRA studio ponúka možnosť samostatného používania štúdia pre tých, ktorí si želajú individuálnu tvorbu mimo riadených kurzov. Táto služba je dostupná pre klientov, ktorí už

absolvovali kurz a chcú ďalej pracovať na svojich projektoch v kreatívnom prostredí štúdia. Aby bolo samostatné používanie štúdia čo najjednoduchšie, TERRA studio implementuje rezervačný systém. Klienti môžu online rezervovať čas a priestor v štúdiu, zabezpečujúc si tak svoju pracovnú plochu. Po úspešnej rezervácii klient obdrží jedinečný kód, ktorý mu posluží ako virtuálny kľúč na prístup do štúdia v zarezervovanom čase.

### **13.3.6 Ľudia**

TERRA studio, ako malý podnik, bude mať svoj tím tvorený najmä majiteľkou, ktorá zároveň pôsobí ako hlavná inštruktorka. Jej odbornosť a vášeň pre keramiku a floristiku budú kľúčovými faktormi pri vedení kurzov a tvorbe kreatívneho prostredia. Majiteľka má v úmysle rozšíriť tím na začiatok o 1-2 ďalšie inštruktorky, aby mohla efektívne pokryť ponuku kurzov a lepšie vyhovieť rôznym záujmom zákazníkov. Každá inštruktorka bude mať svoje jedinečné schopnosti a špecializácie, čím sa prispeje k rôznorodosti kurzov a workshopov. Napriek obmedzeným ľudským zdrojom bude klásť dôraz na kvalitu poskytovaných služieb a osobný prístup k zákazníkom. Celkovo môžeme očakávať, že tím pracujúci pre TERRA studio bude malý, ale efektívne zladený. Jeho členovia budú spoločne pracovať na dosahovaní cieľov podniku a poskytovať zákazníkom kvalitné kurzy a workshopy.

### **13.3.7 Materiálne prostredie**

Majiteľka bude obzvlášť venovať pozornosť dizajnu prostredia služieb, nakoľko podnikanie v oblasti kreatívnych kurzov predpokladá, že zákazníci vstupujú do priestoru, kde zažijú tvorivý proces. Interiérové vybavenie, úprava exteriéru a ostatné viditeľné prvky budú nesmierne dôležité pre vytvorenie príjemného a inšpiratívneho prostredia pre zákazníkov. Celkové materiálne prostredie bude navrhnuté s cieľom vytvoriť pozitívne pocity a podporovať kreativitu, charakteristickú pre TERRA studio.

## **13.4 Marketingová komunikácia**

V rámci marketingovej komunikácie TERRA studia bude klásť dôraz na efektívne a kreatívne spôsoby dosahovania súčasných a potenciálnych zákazníkov. Táto kapitola sa zameria na stratégie, nástroje a kanály, ktoré štúdio využije na budovanie povesti o značke, komunikáciu hodnôt a informovanie o produktoch a službách. Budú tiež predstavené konkrétne marketingové aktivity a kampane, ktoré majú podporiť identitu a zabezpečiť jeho úspešné umiestnenie na trhu.

### 13.4.1 Vizuálny identifikátor

Centrálным bodom vizuálneho identifikátora TERRA studia je jeho unikátne logo. Logo podniku bolo starostlivo navrhnuté s dôrazom na vyjadrenie hodnôt a charakteru TERRA studia. V rámci svojho návrhu autorka predstavila dva typy logotypov a prostredníctvom dotazníkového prieskumu umožnila respondentom vyjadriť svoj názor na výber preferovanej verzie. Bolo zvolené štylizované zobrazenie keramického kolieska, ktoré vytvára silný vizuálny dojem. Tento vizuálny prvok nie je len symbolom umenia a kreativity, ale aj reprezentuje dynamiku, neustály pohyb, a nekonečné možnosti tvorby.



Obrázok 4 Logo (zdroj: vlastné spracovanie)

Použitie čistého, moderného a minimalistického písma zabezpečuje jasnú čitateľnosť a dotvára celkový dojem elegancie. Neutralita farieb, biela a čierna, boli zvolené s ohľadom na univerzálnosť a štýlový dojem. Tieto farby odrážajú jednoduchosť a eleganciu ponúkaných služieb, zároveň umožňujú flexibilitu v rôznych kontextoch. Celkové logo podniku je vizuálnym vyjadrením záväzku voči tvorivosti, kvalite a jednoduchosť, čo svedčí o hodnotách, ktoré chce autorka prenášať zákazníkom.

#### Farby

Logo a celkový vizuálny vzhľad TERRA studia sú navrhnuté v neutrálnych farbách. Autorka vytvorila vlastnú farebnú paletu, ktorá sa opiera o odtiene hnedých a jemnej zelenej (viď obrázok 5). Hnedá farba vytvára atmosféru pohodlia, tepla a prirodzenosti. Táto farba je spojená s prírodnými materiálmi, čo podporuje dojem prírodných a organických prvkov. Odtiene zelenej symbolizujú spojenie s prírodou, rastom a vitalitou. Sú to pokojné a stíšené odtiene, ktoré môžu evokovať príjemné a uvoľnené prostredie.



Obrázok 5 Paleta farieb (zdroj: vlastné spracovanie)

Táto paleta je špeciálne navrhnutá tak, aby odrážala hodnoty a charakter TERRA studia. Je odporúčané dodržiavať túto farebnú paletu, čo prispeje k jednotnému a profesionálnemu vzhľadu obsahu na rôznych platformách, čím posilní vizuálnu konzistenciu a rozpoznateľnosť značky.

#### 13.4.2 Online reklama

V dnešnej dobe je dôležité mať silnú online prítomnosť, a preto sa TERRA studio bude aktívne angažovať na sociálnych médiách, ako sú Instagram a Facebook. V rámci online reklamy je nevyhnutné zvoliť efektívne stratégie, ktoré oslovia cieľovú skupinu a zdôraznia jedinečné hodnoty a ponuku štúdia. Majiteľka má v úmysle vytvárať ciele reklamné kampane, ktoré budú oslovovať konkrétne segmenty zákazníkov. Na tento účel plánuje využívať online reklamné platformy, ako sú Facebook Ads alebo Instagram Ads, s možnosťou presného zacielenia na základe demografických údajov a záujmov. Tieto kampane budú ciele na jednotlivcov so záujmom o oblasti ako keramika, floristika, umenie alebo remeslá. Na svojich sociálnych účtoch bude vytvárať vizuálne prítiahľivé reklamy a obsah, ktoré jasne prezentujú prostredie a aktivity v štúdiu. Aktívne využívanie kvalitných fotografií a krátkych videí z kurzov, workshopov a vytvorených diel budú slúžiť ako kľúčový nástroj na prítiahnutie pozornosti.

#### 13.4.3 Priamy marketing

TERRA studio bude využívať e-mailový marketing na informovanie existujúcich zákazníkov o nových kurzoch, špeciálnych akciách a ďalších relevantných udalostiach. Personalizovaný prístup a pravidelné aktualizácie prostredníctvom e-mailov pomôžu udržiavať vzťahy so zákazníkmi. Pri nadchádzajúcich špeciálnych alebo tematických workshopoch či podujatiach má TERRA studio v úmysle zasielať osobné pozvánky prostredníctvom e-mailu. Týmto spôsobom môže vytvárať pocit osobnej a exkluzívnej pozornosti voči svojim zákazníkom, čo môže zvýšiť ich účasť.

Autorka uvažuje aj implementácií série automatizovaných e-mailov, napríklad víťací e-mail po registrácii alebo e-mail s návrhmi na ďalšie kurzy. Po každom kurze budú zaslané e-maily so žiadosťou o spätnú väzbu a hodnotenia. To nielenže pomôže zlepšovať kvalitu služieb, ale aj udržiavať zákazníkov zapojených a cítiacich sa zapojených do komunity.

#### **13.4.4 Podpora predaja**

V rámci podpory predaja autorka má v úmysle zaviesť niekoľko stratégií, ktoré by mali posilniť celkový zážitok zákazníkov a ponúknuť im výhodné možnosti účasti. Autorka zvažuje zavedenie tzv. "TERRA Pass", čo predstavuje možnosť zakúpenia viacerých vstupov (6 alebo 8) za výhodnú cenu. Táto možnosť je skvelým riešením pre jednotlivcov, ktorí si želajú individuálnu a pravidelnú návštevu štúdia. Rovnako, po absolvovaní kurzu by zákazníci získali 7€ kredit, ktorý by mohli využiť pri ďalšej návšteve alebo pri akejkoľvek ďalšej činnosti v rámci štúdia. Táto iniciatíva slúži na odmeňovanie verných zákazníkov a podporu ich ďalšej účasti v aktivitách. Tieto opatrenia majú za cieľ nielen motivovať zákazníkov k opakovaným návštevám, ale aj posilniť vzťah medzi TERRA studiom a jeho klientami.

#### **13.4.5 Event marketing**

Event marketing môže byť účinným nástrojom na priblíženie TERRA studia širšiemu publiku a vytvorenie pozitívneho dojmu o jeho hodnotách a atmosfére. Autorka plánuje aktívne sa zúčastniť podujatia "Trnavský rínek", ktoré je moderným mestským trhom v uliciach Trnavy. Toto podujatie je známe svojou ponukou poctivých produktov a výrobkov od kreatívnych tvorcov a predstavuje priestor pre zaujímavé projekty. Uskutočňuje sa pár krát do roka. Účasť TERRA studia na tomto podujatí by poskytla príležitosť predstaviť sa širšej verejnosti, komunikovať s potenciálnymi zákazníkmi a vytvoriť povedomie o kreatívnych a inšpiratívnych aktivitách, ktoré štúdio poskytuje. Rovnako to bude príležitosť pre návštevníkov vidieť konkrétne výtvary a vzorky keramiky či aranžmánov, ktoré sa v štúdiu vytvárajú.

Rovnakým spôsobom, autorka má v úmysle zúčastniť sa každoročného kvetinového festivalu „Májový kvet“ v meste Trnava. Festival zahŕňa rôznorodé aktivity, ako je kvetinový trh, prednášky či tvorivé workshopy, ktoré ponúkajú príležitosť na zviditeľnenie štúdia.



## 14 FINANČNÝ PLÁN

Cieľom tejto kapitoly je detailne analyzovať finančné aspekty súvisiace s budúcim prevádzkovaním TERRA studia. Finančný plán tvorí zásadnú časť podnikateľského plánu, ktorý umožňuje podniku pripraviť predpokladaný ekonomický odhad podnikateľského zámeru a získať prehľad o možnej návratnosti a ziskovosti pred realizáciou projektu. Autorka sa zamerala najmä na prognózu výnosov a nákladov a alokáciu finančných prostriedkov na jednotlivé oblasti činnosti štúdia.

Zdrojom financovania podniku bude vlastný kapitál majiteľky podniku vo výške 18 000 €, z ktorého 5000 € predstavuje základné imanie. Majiteľka má v úmysle tiež požiadať o finančnú podporu v podobe spomínaného fondu na podporu odborných vzdelávacích aktivít. Suma uvedená v tejto dotácii sa pohybuje v rozmedzí od 2000 € do 40 000 €. V prípade, že by táto dotácia nebola schválená, majiteľka uvažuje aj o možnosti zriadenia úveru pre začínajúcich podnikateľov. Avšak vzhľadom na aktuálnu dostupnosť finančných prostriedkov, v tejto práci sa neplánuje využitie bankového úveru. Táto kapitola sa ďalej zaoberá podrobnou analýzou finančných aspektov od počiatočných investícií až po konečné hospodárske výsledky.

### 14.1 Prehľad predpokladaných nákladov

Na úvod je predstavená prvotná investícia do podniku, ktorá sa realizuje pred samotným spustením podnikateľskej činnosti. Nasledujúca tabuľka poskytuje detailný prehľad o počiatočných nákladoch nevyhnutných na spustenie podnikania, zahŕňajúc administratívne procesy, vybavenie štúdia a prípadné úpravy priestorov.

Tabuľka 2 Počiatočné náklady na vybavenie priestoru (zdroj: vlastné spracovanie)

Náklady	Suma (€)
Náklady na založenie podniku (s.r.o.)	220
Základná sada ku kruhu (2ks)	20
Drobné vybavenie ku keramike (náradie, dosky, skladovacie nádoby)	130
Hrnčiarske hlíny	80
Glazúry	62
Floristická výbava (náradie, pásky, zástery)	70
Osvetlenie	100
Ostatná výbava (dekorácie, utierky, poháre, šálky)	200

Malý kávovar	80
Vymalovanie a konečné úpravy priestoru	500
Náklady na marketing (reklama, polep, 3D logo)	900
Tvorba webovej stránky	600
Kamerový systém	130
Elektronický zámok	74
<b>Celkom</b>	<b>3166</b>

Výdavky	Suma (€)
Nábytok (pracovné stoly, stoličky, nástenné police, drez)	1080
Hrnčiarsky kruh (2ks)	2290
Pec na vypaľovanie keramiky	2700
<b>Celkom</b>	<b>6070</b>

Z toho však hrnčiarske kruhy, pec a nábytok sú výdavkami, ktoré sa budú ďalej odpisovať, podľa odpisovej skupiny. Vzhľadom na momentálnu neurčitosť konkrétneho priestoru, náklady spojené s renováciou sú len odhadované a ich presná výška môže byť variabilná. Napriek tomu, autorka neočakáva potrebu rozsiahlych rekonštrukčných prác a očakáva, že náklady na prípadné úpravy priestoru neprekročia uvedený odhad. Ceny vybavenia boli stanovené na základe aktuálnych ponúk z rôznych internetových obchodov.

V ďalšej tabuľke 3 sú zaznamenané pravidelné náklady podniku, ktoré sa pravidelne vynakladajú na zabezpečenie nepretržitého fungovania prevádzky. Tieto náklady zahŕňajú náklady na spotrebný materiál a režijné náklady, ktoré sú súčasťou každodenných prevádzkových výdavkov podniku. Pri stanovovaní cien nájmu autorka vychádzala z aktuálnej ponuky obchodných priestorov v centrálnych lokalitách Trnavy. Mesačné nájomné bolo stanovené vo výške 700 € plus náklady na energie, ktoré závisia od reálnej spotreby. Pre účely tejto práce bola stanovená len odhadovaná priemerná cena energií.

Vzhľadom na plánované otvorenie podniku v marci 2025 je nevyhnutné prispôbiť výpočty tomuto časovému rámcu. Predpokladané prípravy a prípadná rekonštrukcia by mali trvať približne 1 mesiac, čo znamená, že majiteľka musí mať k dispozícii prenajatý priestor už v polovici januára a tým pádom znášať niektoré náklady ešte pred samotným spustením prevádzky. Časť prevádzkových a mzdových nákladov bude teda počítaná až od marca 2025, teda po dobu 10 mesiacov.

Tabuľka 3 Náklady na prevádzku podniku (zdroj: vlastné spracovanie)

	Mesačné náklady (€)	Ročné náklady (€)	Náklady na rok 2025 (€)
Prenájom	700	8400	8050
Energie	200	2400	2300
Internet	17	204	170
Náklady na údržbu	40	480	400
Spotrebný materiál	450	5400	4500
Marketing a propagácia	40	480	480
Účtovníctvo	60	720	720
Rezervačný systém	40	480	400
<b>Celkom</b>	<b>1547</b>	<b>18 564</b>	<b>17 020</b>

Mzdové náklady sú primárne orientované na odmeňovanie inštruktora. V počiatočných etapách podnikania plánuje majiteľka a zároveň konateľka spoločnosti, vykonávať svoju funkciu s nárokom na pravidelnú mesačnú odmenu, a to v prvom a druhom roku vo výške 500 €, s cieľom ušetriť finančné prostriedky počas obdobia rastu. Tento prístup si však vyžaduje, odvádzanie sociálnych a zdravotných odvodov. Výhodou je, že majiteľka má plnú slobodu rozhodnúť sa, či bude alebo nebude mať odmenu, v akej výške, alebo či bude zamestnancom vo svojom podniku. Na začiatok je plánované zamestnať jedného inštruktora na polovičný úväzok. Výška mzdy bola stanovená na základe priemernej mzdy v danej profesii a následne prispôbená na polovičný úväzok. S ohľadom na výsledky dotazníka, ktoré ukázali o niečo väčší záujem o keramické kurzy v porovnaní s floristickými, je pravdepodobné, že bude potrebná pracovná sila práve v tejto oblasti.

V roku 2027, teda v treťom roku od založenia, majiteľka navýšila svoju odmenu aj mzdu pre zamestnanca, s cieľom odmeniť ho za vernosť a motivovať ho k ďalšiemu úspešnému výkonu práce v rámci podniku. Postupne, s ohľadom na úspešnosť a vyťaženosť štúdia, majiteľka zvaží aj možnosť prijatia ďalšieho inštruktora na dohodu o pracovnej činnosti. S 10-hodinovým pracovným týždňom by tento nový inštruktor pokrýval potrebné kurzy, čo by majiteľke umožnilo viac času venovať sa inováciám a rozvoju štúdia.

Tabuľka 4 Mzdové náklady (zdroj: vlastné spracovanie)

Zamestnanci	Typ úväzku	Mzda v hrubom	Mesačné odvody (36,2%)	Cena práce mesiac	Celkom za 1. rok	Celkom za 10 mesiacov
Inštruktor 1	Polovičný úväzok	700	253,4	953,4	11 440,8	9534

Inštruktor 1	Polovičný úväzok-zvýšenie mzdy	780	282	1062	12 748	
Majiteľka	Odmena	500	175,75 <sup>2</sup>	675,75	8109	
	Odmena	1000	351,5	1351,5	16 280	
Inštruktor 2	Dohoda	400	144,8	544,8	6538	

## 14.2 Prehľad predpokladaných tržieb

Tržby podniku budú tvorené primárne z ponuky kurzov a workshopov. Pri tvorbe odhadovaných tržieb autorka berie do úvahy kapacitu kurzov v štúdiu (ktorá sa však líši medzi jednotlivými kurzami) a priemernú útratu na zákazníka. Bližšie výpočty sú popísané v Prílohe V. Pri odhade tržieb bola vytvorená reálna, optimistická a pesimistická varianta.

Tabuľka 5 Predpokladané tržby - optimistická varianta (zdroj: vlastné spracovanie)

OPTIMISTICKÁ VARIANTA	
Počet zákazníkov /deň	18
Priemerná útrata na zákazníka	22
Tržba/ deň	396
Tržba/mesiac	11 880
Tržba/10 mesiacov	118 800
Tržba/ rok	142 560

Tabuľka 6 Predpokladané tržby - reálna varianta (zdroj: vlastné spracovanie)

REÁLNA VARIANTA	
Počet zákazníkov /deň	11
Priemerná útrata na zákazníka	22
Tržba/ deň	242
Tržba/mesiac	7260
Tržba/10 mesiacov	72 600
Tržba/ rok	87 120

Tabuľka 7 Predpokladané tržby - pesimistická varianta (zdroj: vlastné spracovanie)

PESIMISTICKÁ VARIANTA	
Počet zákazníkov /deň	6
Priemerná útrata na zákazníka	23
Tržba/ deň	138
Tržba/mesiac	4140
Tržba/10 mesiacov	41 400
Tržba/ rok	49 680

<sup>2</sup> V prípade pravidelnej odmeny odvody sú 35,15%

Spôsob a výpočet, akým autorka stanovila ceny jednotlivých kurzov, je detailnejšie uvedený v Prílohe VI. Pri stanovovaní ceny kurzu v prípade floristického kurzu je treba zohľadniť jeho variabilitu, ktorá závisí od konkrétnej témy a obsahu kurzu. Okrem toho budú brané do úvahy aj ceny konkurencie, ktoré sa pohybujú v rozmedzí od 60 do 70 eur. Dôležité je však poznamenať, že sumy boli vyčíslené na jedného účastníka v rámci každého kurzu a teda predstavujú konečnú cenu pre jedného zákazníka. Avšak je predpokladané, že na kurzoch bude viac účastníkov, a preto sa priame mzdy inštruktora rozpočítavajú na základe priemerného počtu účastníkov na danom kurze v prípade reálnej varianty. Toto vysvetlenie ponúka jasný pohľad na proces výpočtu cien kurzov a zdôvodňuje možné odchýlky v praxi.

Na základe dotazníkového šetrenia, je predpokladaný záujem o kurzy predovšetkým vo večerných a poobedných hodinách a cez víkendy. Z tohto dôvodu autorka vypracovala ukážkový týždenný plán kurzov, ktorý je uvedený v Prílohe IV. Ostatné voľné hodiny budú môcť byť v štúdiu využívané v rámci samoobslužného štúdia alebo na vopred dohodnuté akcie. Počas víkendov budú predovšetkým plánované zážitkové kurzy. Tieto kurzy bude môcť majiteľka neskôr upravovať podľa prejavenej záujmu o jednotlivé kurzy či akcie.

### 14.3 Hospodársky výsledok

Na základe predchádzajúcich výpočtov príjmov a nákladov bol vypracovaný odhadovaný hospodársky výsledok podniku. Pri zostavovaní finančného plánu a kalkulácií hospodárskeho výsledku je zohľadnené prevádzkovanie počas celého kalendárneho roka, s výnimkou prvého roku prevádzky, kedy budú niektoré náklady obmedzené na 10 mesiacov. Podrobný výkaz ziskov a strát pre počiatočný rok 2025 je uvedený v Prílohe VII. Predpokladá sa, že počiatočné náklady budú pokryté v priebehu prvého roku, a preto sú uvádzané len v tomto období. Pri výpočtoch sa vychádza z realistického scenára a poskytuje sa pohľad na hospodársky výsledok počas nasledujúcich piatich rokov.

Podľa tabuľky 8 je možné vidieť, že v reálnom scenári dosahuje podnik zisk už v prvom roku, a to vo výške 26 759 €. Rozpracovanie optimistického a pesimistického scenára je uvedené v Prílohe VIII. V druhom roku už autorka zohľadňuje plný rozsah nákladov a príjmov. Od roku 2027 sa očakáva, že koncept bude úspešný, z čoho vyplýva aj predpokladaný ročný nárast predaja o 3 % a 4 % postupne. S tým súvisí aj očakávaný rast tržieb aj prevádzkových nákladov. Rovnako tak je navýšená aj odmena majiteľke, mzda

inštruktorovi a navyše je zamestnaný druhý inštruktor na dohodu. Tieto zmeny naznačujú pokles zisku vo všetkých scenároch v tomto roku, avšak následne zisk postupne opäť stúpa. V priebehu nasledujúcich rokov autorka zohľadňuje aj priemernú ročnú infláciu 2 % pri mzdových nákladoch a odmene. Tento krok je podstatný, pretože zvyčajný nárast inflácie súvisí so zvyšovaním miezd, čo pomáha udržiavať krok s rastom životných nákladov a cenovým indexom. Týmto spôsobom sa zaistuje, že mzdy zostávajú konkurencieschopné a udržiavajú motiváciu zamestnancov napriek vplyvom inflácie.

Tabuľka 8 Hospodársky výsledok – reálna varianta (zdroj: vlastné spracovanie)

REÁLNA VARIANTA	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Predpokladané výnosy/rok</b>	72 600	87 120	89 734	93 323	97 056
<b>Náklady na prevádzku/rok</b>	17 020	18 564	19 121	19 886	20 681
<b>Mzdové náklady + odvody/ rok</b>	9534	11 440	19 282	19 668	20 053
<b>Odmena + odvody</b>	8109	8109	16 280	16 606	16 983
<b>Počiatočné náklady</b>	3166	-	-	-	-
<b>Odpisy</b>	899	899	899	899	899
<b>HV pred zdanením</b>	<b>33 872</b>	<b>48 108</b>	<b>34 152</b>	<b>36 265</b>	<b>38 485</b>
<b>Daň z príjmu (21%)</b>	7113	10 103	7172	7616	8082
<b>HV po zdanení</b>	<b>26 759</b>	<b>38 005</b>	<b>26 980</b>	<b>28 649</b>	<b>30 403</b>

V pesimistickej variante je podnik schopný dosiahnuť len malý zisk na začiatku. Avšak v treťom a štvrtom roku sa dostáva do záporných čísel, najmä po zvýšení mzdy a odmeny. V tomto scenári by však autorka neprešla k zvyšovaniu ani by nezamestnávala nového pracovníka, ak by výsledky boli záporné. Podnik si uvedomuje, že podľa ustanovení týkajúcich sa dane z pridanej hodnoty sa stane povinným platcom DPH po prekročení obratu 50 000 € v priebehu 12 po sebe nasledujúcich kalendárnych mesiacov.

#### 14.4 Cash flow a súvaha

Výkaz cash flow bol zostavený pre reálnu variantu na prvý rok od založenia z dôvodu zamerania sa na obdobie, ktoré je najviac vystavené rizikám a finančným rozhodnutiam. Podrobne tento výkaz možno nájsť v Prílohe IX. Mzda a odmena z posledného mesiaca, neboli zahrnuté v aktuálnom cash flow. Tento faktor vyplýva z odloženej platby, ktorá je typická pre zamestnanecké mzdy vyplácané v januári budúceho roku. Podľa získaných výsledkov výkazu cash flow, TERRA studio disponuje prostriedkami vo výške 49 877 € do

konca roku 2025. Tieto finančné zdroje možno využiť na chod podniku, ďalší rozvoj alebo tvorbu rezerv.

Rovnako ako cash flow tak aj súvaha bola zostavená pre reálnu variantu. Vypracovaná súvaha v Prílohe IX, naznačuje stabilnú finančnú pozíciu podniku v jeho prvom roku prevádzky. S aktívami vo výške 55 048 € a záväzkami v rovnakej sume vykazuje podnik zdravý finančný pomer.

### 14.5 Bod zvratu

Bod zvratu sa vyznačuje situáciou, keď tržby presne pokryjú všetky fixné a variabilné náklady, a podnik začne generovať zisk. Štúdio dosiahne tento bod v momente, keď bude poskytnutých 83 kurzov. Po dosiahnutí tohto bodu môže TERRA studio očakávať, že bude generovať zisk z každého ďalšieho kurzu poskytnutého nad túto hranicu.

$$BZ = \frac{FN}{p - VN} = \frac{14937}{282 - 102} = 83$$

FN...ročné fixné náklady

p...ceny za kurzy

VN...variabilné náklady na kurzy

Je dôležité poznamenať, že pri výpočte bodu zvratu autorka zohľadnila ceny všetkých ponúkaných kurzov. Každý kurz má svoju jedinečnú predajnú cenu, ktorá reflektuje jeho rozsah, trvanie a komplexnosť. Tým pádom sa aj variabilné náklady líšia, keďže niektoré kurzy vyžadujú viac materiálov, pracovnej sily a ďalších zdrojov ako iné.

## 15 ČASOVÁ ANALÝZA

Pri plánovaní zakladania podniku je nevyhnutné vyhradiť dostatočný čas na vybavenie všetkých potrebných úkonov pre jeho realizáciu. Na usporiadanie tohto procesu bola využitá metóda sieťovej analýzy. Nasledujúca tabuľka 9 obsahuje zoznam jednotlivých činností potrebných pri založení TERRA studia. Ku každej z týchto činností je priradený predpokladaný počet dní na ich dokončenie. Pre zvýšenie prehľadnosti sú jednotlivé činnosti označené písmenami abecedy.

Tabuľka 9 Jednotlivé činnosti (zdroj: vlastné spracovanie)

Činnosť	Popis činností	Doba trvania (dni)	Predchádzajúca činnosť
A	Založenie živnosti	1	-
B	Získanie živnostenského oprávnenia	3	A
C	Zápis podniku do obchodného registra	5	B
D	Hľadanie a obhliadka priestorov	30	B
E	Podpísanie nájomnej zmluvy	1	C,D
F	Úprava a vybavenie prevádzky	30	E
G	Spustenie propagácie na soc. sieťach	1	E
H	Spustenie webovej stránky	1	E
I	Hľadanie a zaučenie inštruktora	30	F
J	Zaistenie dodávateľov	5	F,G,H
K	Nákup surovín	6	I,J
L	Otvorenie prevádzky	1	K

Autorka predpokladá, že proces založenia s.r.o. spolu s vybavením všetkých potrebných dokumentov a oprávnení zaberie približne 8 pracovných dní pri využití elektronického formulára. Plánované otvorenie štúdia je stanovené na 1. marec 2025. Tento dátum bol vybraný s ohľadom jarne obdobie, kedy sa príroda prebúda a prináša nové začiatky a pozitívnu energiu.

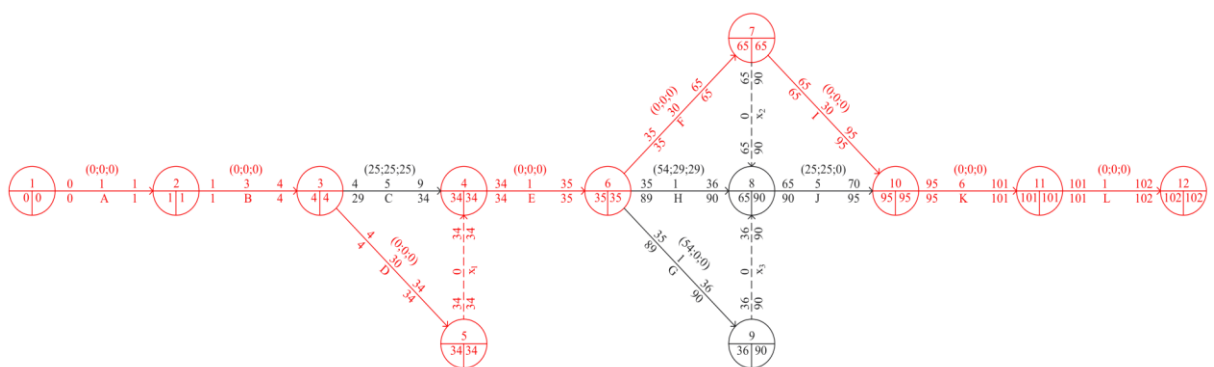
Autorka odhaduje, že na úpravy a vybavenie prevádzky bude potrebný približne jeden mesiac, pričom neplánuje žiadne veľké rekonštrukcie. Preto by priestor mal byť k dispozícii najneskôr v polovici januára 2025.

Pomocou metódy CPM v programe QM for Windows bola zistená doba realizácie projektu a jej kritická cesta. Tieto údaje je možno vidieť v tabuľke na obrázku 6. Autorka rovnako činnosti zakreslila do sieťového grafu, ktorý údaje potvrdil a zobrazil kritickú cestu (zakreslená červenou farbou).



Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	102					
A	1	0	1	0	1	0
B	3	1	4	1	4	0
C	5	4	9	29	34	25
D	30	4	34	4	34	0
E	1	34	35	34	35	0
F	30	35	65	35	65	0
G	1	35	36	89	90	54
H	1	35	36	89	90	54
I	30	65	95	65	95	0
J	5	65	70	90	95	25
K	6	95	101	95	101	0
L	1	101	102	101	102	0

Obrázok 6 Riešenie v programe QM for Windows metódou PERT-CPM (zdroj: vlastné spracovanie)



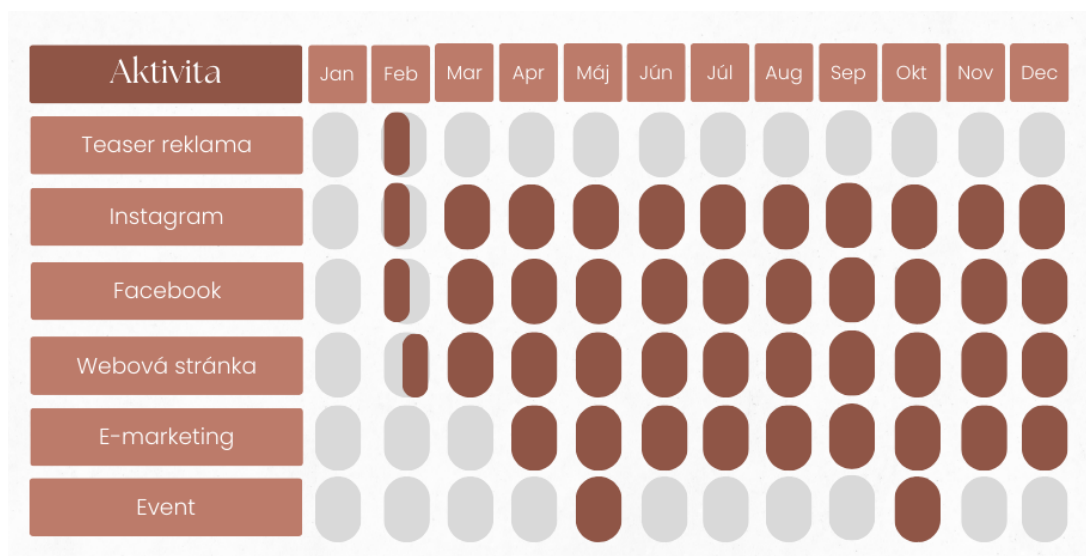
Obrázok 7 Siet'ová analýza (zdroj: vlastné spracovanie)

Očakáva sa, že proces založenia TERRA studia bude trvať celkovo 102 dní, pričom táto doba predstavuje najkratšiu potrebnú dobu na jeho realizáciu. V prípade, že by došlo k akémukoľvek predĺženiu činností na kritickej ceste, došlo by k posunu termínu dokončenia celého projektu. Činnosti C, G, H a J disponujú istou časovou rezervou. Konkrétne, činnosti E a J majú rezervu 25 dní, zatiaľ čo činnosti G a H disponujú rezervou 54 dní. To znamená, že tieto činnosti môžu mať oneskorenie o určitý počet dní, bez toho aby ovplyvnili časový harmonogram projektu.

## 15.1 Časový harmonogram marketingových akcií

Nevyhnutnou súčasťou projektu je aj časový harmonogram plánovaných marketingových akcií. V nasledujúcej tabuľke sú zobrazené jednotlivé komunikačné nástroje v dobe ich zavedenia s následnými mesiacmi pôsobenia týchto nástrojov.

Je dôležité, aby podnik informoval o svojej existencii zákazníkov ešte pred otvorením. Ako bolo uvedené v kapitole 13, majiteľka plánuje vytvoriť záujem medzi zákazníkmi pomocou teaser reklamy ešte pred samotným spustením štúdia. Postupne tak bude dokumentovať a zverejňovať fotografie a informácie na sociálnych sieťach. Zároveň bude spustená aj webová stránka s otvorenými termínmi na kurzy či workshopy. E-mailový marketing sa plánuje spustiť v apríli, keďže štúdio bude už mesiac otvorené a predpokladá sa, že bude mať niekoľko registrovaných zákazníkov. Zohľadnené sú aj dopredu známe eventy, na ktorých sa majiteľka plánuje zúčastniť. Avšak, je možné, že v priebehu sa objavia aj ďalšie udalosti.



Obrázok 8 Časový harmonogram marketingových aktivít (zdroj: vlastné spracovanie)

## 16 RIZIKOVÁ ANALÝZA

V reálnom podnikateľskom svete je dôležité uvedomovať si riziká, ktoré sú neodmysliteľnou súčasťou podnikateľských činností. Každý subjekt zapojený do podnikania pristupuje k svojej činnosti s akceptáciou určitého stupňa rizika. Tieto potenciálne riziká je možné buď zmierniť, eliminovať alebo im úplne predísť. Podnik by mal pravidelne identifikovať a analyzovať všetky možné riziká spojené s jeho podnikateľskými činnosťami a odvetvím, v ktorom pôsobí, a tiež riziká vyplývajúce z vonkajšieho prostredia, na ktoré nemá priamy vplyv.

S ohľadom na plánovaný projekt TERRA studio je dôležité uvažovať o možných komplikáciách, ktoré sa môžu vyskytnúť. V tejto súvislosti sú v tabuľke 10 identifikované potenciálne riziká, ktorým by podnik mohol čeliť spolu s ich pravdepodobnosťou výskytu a dopadom na toto štúdio. Hodnotenie pravdepodobnosti a dopadu bolo stanovené v rozmedzí od 1 do 5, pričom hodnota 1 predstavuje najnižší stupeň. Celkové riziko je potom určené ako súčin pravdepodobnosti a dopadu a je zobrazené v matici rizík v tabuľke 11. Takto vytvorená matica rizík slúži na identifikáciu a zváženie rizík s najväčším potenciálom ovplyvniť projekt. Tým umožňuje plánovať adekvátne rizikové stratégie a opatrenia na ich riadenie.

Tabuľka 10 Potenciálne riziká (zdroj: vlastné spracovanie)

<b>Riziko</b>	<b>Pravdepodobnosť</b>	<b>Dopad</b>
1. Nedostatok kvalifikovaného personálu alebo problémy s jeho náborom a udrжанím	4	4
2. Prienik konkurenčných podnikov ponúkajúcich podobné kurzy alebo služby v danej lokalite	2	4
3. Zvýšenie cien od dodávateľov	2	3
4. Poruchy vybavenia alebo technické problémy	3	5
5. Zvýšenie nájomného za priestory	1	3

Tabuľka 11 Matica rizík (zdroj: vlastné spracovanie)

<b>P R A V D E P O D.</b>	5									
	4				R1					
	3					R4				
	2			R3	R2					
	1			R5						
		1	2	3	4	5				
<b>DOPAD</b>										
		■	zanedbateľné		■	neutrálne		■	kritické	

### 16.1 Opatrenia k zníženiu rizík

R1: Keramické a floristické štúdio vyžaduje personál so špecifickými znalosťami a zručnosťami v oblasti keramiky a floristiky. V takomto prípade by sa podnik mohol zamerať na hľadanie skúsených a kvalifikovaných jednotlivcov na pôde umeleckých škôl, kvetinárstiev a nezávislými umelcami či aranžérmi. Táto príležitosť by pre nich mohla znamenať nielen rozvoj a prezentáciu ich talentu, ale aj dodatočný príjem k ich existujúcim pracovným aktivitám. Podnik by mohol osloviť aj jednotlivcov, ktorí nie sú spokojní so súčasnou pracovnou situáciou, no hľadajú nové výzvy. V tomto prípade by však bolo nevyhnutné poskytnúť im potrebné školenie. Nedostatok kvalifikovaných zamestnancov môže spôsobiť problémy s obsadením kľúčových pozícií a znížiť kvalitu poskytovaných služieb, čím by sa mohla ohroziť reputácia podniku.

R2: Príchod konkurenčného podniku s podobnými službami do danej oblasti môže viesť k odchodu existujúcich zákazníkov, čím sa zníži tržný podiel a zisky podniku. V prípade, že by sa toto riziko vyskytlo, opatrením podniku by bolo budovať silné vzťahy so zákazníkmi a ponúkať im dodatočné hodnoty, aby zostali verní. Zároveň je dôležité monitorovať konkurenčné prostredie a flexibilne reagovať na zmeny v ponuke konkurencie.

R3: Zvýšenie cien surovín, materiálov alebo služieb od dodávateľov zvyšuje prevádzkové náklady podniku. To môže viesť k poklesu ziskovosti a finančným problémom, ak nie sú zvýšené ceny pre zákazníkov. Podnik by mal uvažovať o získaní viacerých dodávateľov pre svoje suroviny a materiály. Týmto spôsobom by bol menej závislý od jedného dodávateľa a mohol by sa lepšie vyrovnávať so zvýšením cien.

R4: Ak dôjde k poruche vybavenia alebo technických problémov, ako je napríklad nefunkčná keramická pec alebo hrnčiarsky kruh, môže mať za následok prerušenie plánovaných kurzov. To môže mať za následok stratu tržieb, zákazníkov a ohrozenie reputácie podniku. Z tohto dôvodu sa v matici rizík nachádza v kritickej oblasti. Opravy poruchy vybavenia môžu byť časovo náročné a finančne nákladné. Pravidelná údržba a kontrola vybavenia môžu pomôcť identifikovať potenciálne problémy včas a predísť väčším poruchám. Rovnako tak vytvorenie záložných plánov a postupov v prípade výpadku vybavenia môže minimalizovať dopad poruchy na prevádzku podniku.

R5: Zvýšenie nájomného predstavuje nárast celkových prevádzkových nákladov pre podnik. Tento nárast môže vytvoriť tlak na finančné zdroje podniku a prispieť k zvýšenej finančnej nestabilite, obzvlášť ak nie je možné kompenzovať tieto náklady zvýšením cien za poskytované služby. Podnik však bude mať za cieľ riešiť túto otázku už v období podpisu nájomnej zmluvy, kde sa dohodne s prenajímateľom na podmienkach. Týmto spôsobom sa zvyšuje istota ohľadom sídla podniku a minimalizuje sa riziko potenciálnych prekážok spojených s nečakanými zmenami v nájme priestorov.

## ZÁVER

Hlavným cieľom diplomovej práce bolo vypracovanie podnikateľského plánu, na základe ktorého bude možné otvoriť keramické a floristické štúdio v Trnave. Zámerom bolo poskytnúť alternatívnu formu relaxácie a zábavy, ktorá sa výrazne odlišuje od bežných zážitkov. Štúdio bude fungovať aj v režime samoobslužného štúdia, čo umožní zákazníkom individuálne prežívať svoje kreatívne chvíle. Tento koncept sa odlišuje od tradičných keramických dielni svojím originálnym a inovatívnym prístupom, čo z neho urobí atraktívne miesto pre milovníkov umenia a kreativity. Autorka chcela priniesť na trh novú a inšpiratívnu koncepciu, ktorá by oslovila nielen priaznivcov keramiky a floristiky, ale aj širšiu verejnosť, hľadajúcu originálne formy relaxácie a tvorivého vyžitia vo voľnom čase.

Diplomová práca sa opiera o teoretické základy z oblasti zakladania štúdia a dôkladne sa venuje problematike marketingového plánu. Nasledujúce kroky zahŕňali využitie týchto poznatkov na zhotovenie analýz, vrátane PESTE analýzy a analýzy konkurencie. Okrem toho bol realizovaný dotazník, ktorý potvrdil existenciu záujmu o štúdio v Trnave. Výsledky výskumu tiež poukázali na nedostatok podobných ponúk v meste, čo vytvára priaznivé podmienky pre úspešnú realizáciu navrhovaného projektu.

V projektovej časti sa venovala pozornosť opisu založenia podniku, jeho prezentácii a aplikácii business modelu LEAN CANVAS. Ďalším významným krokom bolo vypracovanie marketingového plánu, v rámci ktorého bolo identifikované potenciálne cieľové publikum a navrhnuté marketingové stratégie a aktivity, ktoré by mali podporiť úspešné zavedenie a rozvoj podniku na trhu.

Z finančného hľadiska bol vypracovaný detailný finančný plán, ktorý umožnil posúdiť ekonomickú udržateľnosť projektu a jeho potenciálny zisk. Na základe výpočtov je možné konštatovať, že podnikateľský plán je v praxi uskutočniteľný. Realistická a optimistická verzia naznačuje vysokú pravdepodobnosť úspechu štúdia na trhu. V pesimistickej variante bol zaznamenaný malý zisk, ktorý neskôr klesal až do záporných hodnôt. Časová analýza bola realizovaná v programe QM for Windows pomocou metódy PERT-CPM. Tá umožnila detailné hodnotenie a optimalizáciu časových rámcov pre rôzne aktivity projektu, čím poskytla lepší prehľad o časovej náročnosti a postupe projektu. Okrem toho boli preskúmané

rizikové faktory projektu, pričom boli identifikované potenciálne prekážky a riešenia, ktoré by mohli ovplyvniť jeho úspech.

Na základe uvedených zistení autorka konštatuje, že projekt založenia keramického a floristického štúdia v Trnave má reálne šance na úspech a môže prispieť k obohateniu kultúrnej ponuky mesta a rozvoju umeleckých zručností jeho obyvateľov. Aby podnik dosiahol úspech, bude potrebné intenzívne pracovať na získavaní a udržiavaní klientely prostredníctvom kvalitných služieb, príjemného a profesionálneho prístupu a efektívnej marketingovej stratégie, ako aj sledovaním nových a trendov v odvetví. Aj keď podnikanie môže byť rizikové, minimálna konkurencia v odvetví poskytuje podniku výbornú príležitosť na využitie svojho potenciálu. Autorka má presvedčenie, že plánované štúdio sa stane hlavným centrom pre keramiku a floristiku v Trnave.

**ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY**

BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-1680-5.

ČEVELOVÁ, Magdalena, 2015. *Marketingový plán na pivním tácku*. s.l. : Eknihy hned. ISBN 978-80-7536-059-9.

DIB, Allan, 2020. *Marketingový plán na jednu stránku Nejrychlejší cesta k penězům*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2591-3.

EVANS, Nigel, 2015. *Strategic Management for Tourism, Hospitality and Events*. 2. vydanie. New York : Routledge. ISBN 978-0-415-83727-9.

FORET, Miroslav a MELAS, David, 2020. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha : Grada. ISBN 978-80-271-1723-9.

FOTR, Jiří, a kol., 2017. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha : Grada. ISBN 978-80-271-0434-5.

HOLLENSEN, Svend, 2019. *Marketing Management A Relationship Approach*. 4. Amsterdam : Pearson. ISBN: 978-12-923-5144-5.

HUČKA, Miroslav, 2021. *Základy podnikání a podnikatelský proces*. Praha : Grada. ISBN 978-80-271-3041-2.

KARLÍČEK, Miroslav a kol., 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, s. 221. ISBN 978-80-247-5769-8.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy Marketingu 2., přepracované a rozšířené vydání*. Praha : Grada. ISBN 978-80-271-0955-5.

KARLÍČEK, Miroslav, 2023. *Jak na marketingovou komunikaci*. Praha : Grada. ISBN 978-80-271-5013-7.

KIRIPOLSKÁ, Viktória, 2020. Návrat k tradiciám. *INBusiness Časopis nielen pre podnikateľov*. č. 1, s. 3. ISSN 2644-6618

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane, 2013. *Marketing Management*. Praha : Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, KONEČNÝ, Miloš a VAVŘINA, Jan, 2019. *Úvod do podnikové ekonomiky 2., aktualizované vydání*. Praha : Grada. ISBN 978-80-271-2034-5.

MAURYA, Ash, 2022. *RUNNING LEAN Iterate from Plan A to a Plan That Works*. 3. Sebastopol: O'Reilly. ISBN 9781098108748.

ONDŘEJ, Jan a kol., 2019. *Zahájení podnikání: (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)*. 2. vydanie. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-337-4.



OSTERWALDER, Alexander a YVES, Pigneur, 2010. *Business Model Generation A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. New Jersey: Wiley & Sons. ISBN 978-0470-87641-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a kol., 2019. *Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0787-2.

SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav, 2010. *Základy podnikání Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha : Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3339-5.

SVOBODOVÁ, Ivana a ANDERA, Michal, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu*. Praha : Grada. ISBN 978-80-271-0407-9.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání Průvodce začínajícího podnikatele*. Praha : Grada. ISBN 978-80-271-1161-9.

TAHAL, Radek, 2022. *Marketingový výzkum Postupy, metody, trendy, 2. vydání*. Praha : Grada. ISBN 978-80-271-3535-6.

VANGSTRUP, Annette, 2016. *Economics for students at the AP programme- Financial Management in Practice*. 3. Odense: Praxis. ISBN 978-87-571-3371-4.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb-efektivně a moderně*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromir, SRPOVÁ, Jitka a kol., 2012. *Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualizované a doplněné vydání*. Praha : Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka a MIKEŠ, Jiří, 2018. *Reklama Jak dělat reklamu. 4.* Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2119-9.

WIRTZ, Jochen a LOVELOCK, Christopher, 2018. *Essentials of Services Marketing. 3.* Harlow: Pearson. ISBN 10: 1-292-08995-4.

### Elektronické zdroje:

ATELIÉR PAPAVER, b.r. *Kvetinová škola*. [online]. Dostupné z: <https://www.atelierpapaver.sk/kvetinova-skola/>. [cit. 2024-01-23].

DATAcube, 2023. Verejná databáza údajov [online]. In: *Štatistický úrad SR*. Dostupné z: <https://datacube.statistics.sk/>. [cit. 2024-02-14].

DIELNIČKA U ZLATEJ PRIADKY, © 2010-2023. *Dielnička u zlatej priadky*. [online]. Dostupné z: <https://www.uzlatejpriadky.sk/kurzy/>. [cit. 2024-01-23].

Enviroportal, 2023. Miera recyklácie komunálnych odpadov. In: *Enviroportal Informačný portál rezortu MŽP SR*. [online]. Dostupné z: <https://www.enviroportal.sk/indicator/detail?id=3501>. [cit. 2024-01-22].

European Commission, 2023. *DESI 2023 dashboard for the Digital Decade*. [online]. Dostupné z: <https://digital-decade-desi.digital-strategy.ec.europa.eu/datasets/desi/charts>. [cit. 2024-01-22].

Európska komisia, 2020. *Príručka pre používateľov k definícii MSP*. [online, PDF] Luxemburg: s.n. ISBN 978-92-79-69884-2. [cit. 2023-11-20].

Európske noviny, 2024. Zimné prognózy eurokomisie určujú Slovensku v rokoch 2024 a 2025 väčší rast HDP. In: *europske.noviny.sk* [online]. Dostupné z: <https://europske.noviny.sk/2024/02/15/zimne-prognozy-eurokomisie-urcuju-slovensku-v-rokoch-2024-a-2025-vacsi-rast-hdp/>. [cit. 2024-02-22].

Fond na podporu umenia, 2021. 4.1.4 Odborné vzdelávacie aktivity – tradičná kultúra. In: *fpu.sk* [online]. Dostupné z: <https://www.fpu.sk/sk/podpora/4-1-4-odborne-vzdelavacie-aktivity-tradicna-kultura/>. [cit. 2024-01-19].

Go4insight, 2023. Koľko Slovákov je na sociálnych sieťach v roku 2022? In: *go4insight.com* [online]. Dostupné z: <https://www.go4insight.com/post/ko%C4%BEko-slov%C3%A1kov-je-na-soci%C3%A1lnych-sie%C5%A5ach-v-roku-2022>. [cit. 2023-11-19].

HubSpot, 2023. *The State of Marketing - Marketing Trends in 2023, from AI to Z*. [online, PDF]. Dostupné z: <https://www.hubspot.com/state-of-marketing>. [cit. 2023-11-20].

KONTRADYOVÁ, Veronika a BORISKO, Wanda, 2021. Prvky tradičného remesla ako inšpirácia moderného dizajnu a podnet pre regionálny rozvoj optikou odborníkov, výrobcov a užívateľov. In: *Slovenský národopis*. [online, PDF]. Dostupné z: <https://www.sav.sk/journals/uploads/04010908etno1-2021-kotradyova-borysko.pdf> [cit. 2024-02-25].

KYŠOVÁ, Gabriela, 2019. Mapa (nejen) květinových farem. In: *zezahonku.cz* [online]. Dostupné z: <https://www.zezahonku.cz/mapka-kvetinovykh-farmaru/>. [cit. 2024-02-25].

Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR, 2019. *Stratégia digitálnej transformácie Slovenska 2030*. [online]. Dostupné z: <https://www.mirri.gov.sk/wp-content/uploads/2019/06/Strategia-digitalnej-transformacieSlovenska-2030.pdf> [cit. 2024-01-20].

SENEŠI, Norbert, 2024. Novela zákona o dani z príjmov od roku 2024. In: *money.sk* [online]. Dostupné z: <https://www.money.sk/novinky-a-tipy/dane/novela-zakona-o-dani-z-prijmov-od-roku-2024/>. [cit. 2024-02-13].

SITA, 2024. Najvyššiu dôveryhodnosť z politikov majú Pellegrini, Čaputová a Fico. Matovič opäť na chvoste. In: *spravy.pravda.sk*. [online]. Dostupné z: <https://spravy.pravda.sk/domace/clanok/695326-doveryhodnost-politikov-a-institucii-pellegrini-caputova-fico-matovic-hasici/>. [cit. 2024-01-19].

SK-NIC, 2023. *Výročná správa o internete na Slovensku 2022*. Bratislava. [online, PDF] 2023. Dostupné z: <https://virtualno.sk/vyroczna-sprava-o-internete-na-slovensku-2022/>. [cit. 2023-10-28].

SLÁDKOVÁ, Eva, 2022. Prečo kupovať lokálne kvety? Voňajú. A podporíte svoje zdravie aj miestnu komunitu. In: *ciernalabut.dennikn.sk* [online]. Dostupné z: <https://ciernalabut.dennikn.sk/10794/preco-kupovat-lokalne-kvety-vonaju-a-podporite-svoje-zdravie-aj-miestnu-komunitu/>. [cit. 2024-02-25].

SLOVENSKO. Zákon č. 513/1991 zo dňa z 5. novembra 1991, obchodný zákonník. [online]. In: *Zákony pre ľudí.sk*. 1991, čiastka 98. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/1991-513>.

Slovenský hydrometeorologický ústav, 2024. *Prejavy klimatickej zmeny na globálnej úrovni*. [online]. Dostupné z: <https://www.shmu.sk/sk/?page=1379> [cit. 2024-01-20].

Startitup, 2022. Slováci sú ochotní priplatiť si za ekologické produkty, ukázal prieskum. In: *startitup.sk* [online]. Dostupné z: <https://www.startitup.sk/slovaci-su-ochotni-priplatit-si-za-ekologicke-produkty-ukazal-prieskum/>. [cit. 2023-10-28].

STATDAT, 2023. Verejná databáza údajov. *Štatistický úrad SR*. [online]. Dostupné z: <http://statdat.statistics.sk/>. [cit. 2024-01-20].

STATDAT, 2022. Množstvo komunálneho odpadu (v tonách). *Štatistický úrad SR*. [online]. Dostupné z: <http://statdat.statistics.sk/>. [cit. 2024-01-20].

Štatistický úrad SR, 2023. Hrubý domáci produkt v 2. štvrtroku 2023. In: *slovak.statistics.sk* [online]. Dostupné z: <https://slovak.statistics.sk/>. [cit. 2024-01-20].

TASR, 2023. NBS: Dotovanie cien energií stlmí v roku 2024 infláciu na 2,5 %. In: *teraz.sk* [online]. Dostupné z: <https://www.teraz.sk/ekonomika/nbs-dotovanie-cien-energii-stlmi-v-ro/762363-clanok.html>. [cit. 2024-01-20].

TASR, 2023. *Podnikatelia: SR nemá dost' kvalifikovaných pracovníkov v stavebníctve*. In: *teraz.sk* [online]. Dostupné z: <https://www.teraz.sk/ekonomika/podnikatelia-sr-nema-dost-kvalifikova/733730-clanok.html>. [cit. 2023-10-21].

Tatkosceru, b.r. [@tatkosceru]. Oficiálny profil tatkosceru. [online]. Dostupné z: Instagram, <https://www.instagram.com/tatkosceru/>. [cit. 2024-01-23].

trend.sk, 2023. Firmy na Slovensku strašia vysoké ceny energií, inflácia a dlh štátu. Hrozieb je mnoho. Zuzana Kullová (redaktorka). In: *trend.sk* [online]. Dostupné z: <https://www.trend.sk/trend-archiv/firmy-slovensku-strasia-vysoke-ceny-energii-inflacia-dlh-statu-hrozieb-je-mnogo>. [cit. 2024-01-20].

Trnava.sk, 2020. Koncepcia stratégie kultúrnej politiky Mesta Trnava. In: *Trnava.sk* [online]. Dostupné z: <https://www.trnava.sk/sk/clanok/strategicke-dokumenty>. [cit. 2024-02-25].

Trnavská Univerzita v Trnave, 2023. Počet študentov Trnavskej univerzity: Aj tento rok je nás ešte viac. In: *truni.sk* [online]. Dostupné z: <https://www.truni.sk/news/pocet-studentov-trnavskej-univerzity>. [cit. 2024-02-13].

**ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK**

č	Číslo
EÚ	Európska únia
HDP	Hrubý domáci produkt
MSP	Malé a stredné podniky
SR	Slovenská Republika
ŠÚ	Štatistický úrad
tzv.	takzvaný
UI	Umelá inteligencia
WOM	Word of mouth
Z. z.	Zbierka zákonov
Zb.	Zbierka

**ZOZNAM OBRÁZKOV**

Obrázok 1 Základné stratégie zamerania služieb .....	29
Obrázok 2 Model efektívnej marketingovej komunikácie .....	34
Obrázok 3 Position Map .....	79
Obrázok 4 Logo .....	86
Obrázok 5 Paleta farieb.....	87
Obrázok 6 Riešenie v programe QM for Windows metódou PERT-CPM.....	97
Obrázok 7 Sieťová analýza.....	97
Obrázok 8 Časový harmonogram marketingových aktivít.....	98

**ZOZNAM TABULIEK**

Tabuľka 1 Analýza konkurencie.....	55
Tabuľka 2 Počiatkové náklady na vybavenie priestoru .....	89
Tabuľka 3 Náklady na prevádzku podniku.....	91
Tabuľka 4 Mzdové náklady .....	91
Tabuľka 5 Predpokladané tržby - optimistická varianta .....	92
Tabuľka 6 Predpokladané tržby - reálna varianta .....	92
Tabuľka 7 Predpokladané tržby - pesimistická varianta.....	92
Tabuľka 8 Hospodársky výsledok – reálna varianta.....	94
Tabuľka 9 Jednotlivé činnosti.....	96
Tabuľka 10 Potenciálne riziká .....	99
Tabuľka 11 Matica rizík .....	100

**ZOZNAM GRAFOV**

Graf 1 Miera nezamestnanosti v okrese Trnava 2019-2022 .....	48
Graf 2 Bilancia obyvateľstva SR 2019-2022 .....	50
Graf 3 Počet obyvateľov podľa pohlavia v Okrese Trnava .....	50
Graf 4 Vyhodnotenie 2. otázky .....	58
Graf 5 Vyhodnotenie 1. otázky .....	59
Graf 6 Vyhodnotenie 3. otázky .....	59
Graf 7 Vyhodnotenie 5. otázky .....	60
Graf 8 Vyhodnotenie 6. otázky .....	60
Graf 9 Vyhodnotenie 7. otázky .....	61
Graf 10 Vyhodnotenie 7. otázky .....	61
Graf 11 Vyhodnotenie 8. otázky .....	62
Graf 12 Vyhodnotenie 9. otázky .....	62
Graf 13 Vyhodnotenie 11. otázky .....	63
Graf 14 Vyhodnotenie 12. otázky .....	63
Graf 15 Vyhodnotenie 10. otázky .....	64
Graf 16 Vyhodnotenie 13. otázky .....	64



## ZOZNAM PRÍLOH

Príloha P I: Dotazník

Príloha P II: Persona

Príloha P III: Teaser reklama

Príloha P IV: Týždenný plán kurzov

Príloha P V: Počet zákazníkov - varianty

Príloha P VI: Prirážková kalkulácia + počet zákazníkov

Príloha P VII: Výkaz ziskov a strát pre rok 2025

Príloha P VIII: HV optimistickej a pesimistickej varianty

Príloha P IX: Výkaz Cash flow a Súvaha pre rok 2025

## PRÍLOHA P I: DOTAZNÍK

# *Dotazník o projekte založenia keramického a floristického štúdia v Trnave*

Dobrý deň,

Ďakujem, že ste sa rozhodli zúčastniť sa tejto prieskumnej štúdie o možnostiach založenia keramického a floristického štúdia v Trnave. Hlavným cieľom tejto štúdie je vytvoriť prostredie, kde sa zhmotní vaša kreativita, a kde budete mať možnosť nielen objavovať kúzlo keramiky a kvetov, ale aj sa aktívne zapojiť do kurzov a workshopov, ktoré Vám poskytnú nové zručnosti a nezabudnuteľné zážitky.

Účasť je anonymná a zaberie Vám maximálne 5 minút.

Získané dáta poslúžia ako podklad pre moju diplomovú prácu a pomôžu mi získať dôležité informácie pre tento projekt. |

Do akej vekovej kategórie spadáte? \*

- Menej ako 18
- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64
- Viac ako 65

Aké je Vaše pohlavie? \*

- Žena
- Muž
- Preferujem neodpovedať

Aký je váš pracovný status? \*

- Študent
- Zamestnaný/á
- Nezamestnaný/á
- Na dôchodku
- Na materskej/rodičovskej dovolenke
- Iné: \_\_\_\_\_

Navštívili ste niekedy keramické alebo floristické štúdio (napr. hodiny keramiky, workshopy)? \*

- Áno
- Nie
- Neviem
- Iné: \_\_\_\_\_

Akým spôsobom vnímate dostupnosť kvalitných kurzov a workshopov v Trnave? \*

- Veľmi dobrá
- Dostatočná
- Neutrálna
- Nedostatočná
- Nie som si istý/á
- Nemám skúsenosť
- Iné: \_\_\_\_\_

Mali ste niekedy problém nájsť v Trnave inšpiratívne miesto, kde by ste sa mohli venovať vlastnej tvorbe v oblasti keramiky a floristiky? \*

- Áno
- Nie
- Nie som som si istý/á
- Iné: \_\_\_\_\_

Aký by bol Váš záujem o návštevu štúdia, ktoré ponúka keramické aj floristické služby vo vašom okolí? \*

- Veľký záujem
- Mierny záujem
- Žiadny záujem
- Neviem
- Iné: \_\_\_\_\_

Aké faktory by ovplyvnili Vaše rozhodnutie navštíviť keramické a floristické štúdio? (Vyberte všetky vyhovujúce možnosti) \*

- Poloha
- Cena
- Dostupné vybavenie a materiály
- Ponuka rôznych keramických a floristických aktivít
- Workshopy, Kurzy a Team-buildingy
- Kvalita výučby
- Atmosféra a prostredie
- Odporúčanie od ostatných
- Iné: \_\_\_\_\_

Čo by Vás motivovalo zapojiť sa do keramického alebo floristického štúdia v Trnave? (Vyberte všetky vyhovujúce možnosti) \*

- Záujem o umenie a kreativitu
- Možnosť rozvíjať svoje schopnosti
- Kariérna príležitosť v týchto oblastiach
- Zábava, teambuilding
- Vrámci odpočinku
- Doplnková aktivita/ koníček
- Možnosť stretnúť nových ľudí
- Iné: \_\_\_\_\_

Aké by boli pre vás vhodné časové termíny pre účasť na týchto workshopoch a kurzoch? (môžete vybrať viac možností) \*

- Doobedné hodiny
- Poobedné hodiny
- Večerné hodiny
- Víkendy
- Iné: \_\_\_\_\_

O aké druhy činností alebo služieb by ste mali najväčší záujem v keramickom a floristickom štúdiu? (môžete vybrať viac možností) \*

- Kurzy a workshopy keramiky (točenie na kruhu, modelovanie, glazovanie)
- Kurzy a workshopy aranžovania čerstvých kvetov a kytíc
- Tvorivé Team-buildingy
- Individuálne hodinové lekcie
- Keramické aj kvetinové workshopy
- Žiadne
- Iné: \_\_\_\_\_

Aké ďalšie funkcie alebo služby by pre vás zatriktívili keramické a floristické štúdio? (Vyberte všetky vyhovujúce možnosti) \*

- Sezónne alebo tematické workshopy a podujatia
- Zážitkové podujatia, kde sa kombinuje tvorba s príjemným zážitkom
- Prenájom štúdia na vytváranie vlastných keramických a floristických projektov
- Profesionálne služby v oblasti kvetinového dizajnu pre špeciálne príležitosti (napr. svadby, podujatia)
- Vernostné alebo členské programy so zľavami
- Pohodlný online rezervačný systém
- Žiadne
- Iné: \_\_\_\_\_

Ktoré z uvedených logotypov by ste vybrali pre keramické a floristické štúdio s názvom "Terra"? Vyberte jednu možnosť. \*



- Možnosť 1 (horná)
- Možnosť 2 (dolná)
- Žiadna z možností
- Nemám preferenciu

Máte nejaké nápady alebo pripomienky týkajúce sa tohto projektu?

Vaša odpoveď \_\_\_\_\_

# PRÍLOHA P II: PERSONA

MENO

Jana Kováčová



## BIO

Jana, 26-ročná rodáčka z Trnavy, študovala na Univerzite Sv. Cyrila a Metoda v Trnave na Fakulte masmediálnej komunikácie. Po absolvovaní bakalárskeho štúdia sa rozhodla investovať do svojej vášne a kariéry v oblasti grafického dizajnu. Absolvovaním akreditovaného kurzu grafického dizajnu získala potrebné vedomosti a zručnosti, ktoré ju priblížili k jej vysnívanej práci v tomto odvetví. Jej vášňou je tvorba originálnych a inovatívnych dizajnov. Zaujíma sa o nové trendy v oblasti umenia a hľadá miesto, kde môže rozvíjať svoje tvorivé schopnosti mimo pracovného prostredia.

Okrem toho, Jana má silný záujem o kvety a ručnú prácu, ktoré považuje za svoje koničky. Tieto aktivity ju naplňujú a poskytujú jej priestor na tvorivosť a relaxáciu. Jej tvorivý prístup sa odráža nielen v jej práci, ale aj v každodennom živote, kde sa neustále inšpiruje prírodou.

## Demografické údaje

Žena 26 rokov

Trnava

Rodinný stav: Slobodná,  
vo vzťahu

Vzdelanie: Vysokoškolské  
I. stupňa

Príjem: 1600€

## Zájmy

- Grafický dizajn
- Umenie
- Tvorba originálnych vecí
- Ručná a kreatívna práca
- Kvetinový dizajn

## Faktory ovplyvňujúce nákupné rozhodnutia

- Kvalita služieb
- Hodnota za peniaze
- Recenzie a odporúčania
- Flexibilita a dostupnosť
- Atmosféra a prostredie

## Motivácie

- Kariérny rast
- Hľadanie nových výziev
- Rozvoj kreatívnych zručností
- Nájdenie miesta na relaxáciu a rozvoj mimo pracovného prostredia
- Zaujímavý koncept
- Estetický dojem

## Frustrácie

- Monotónna práca
- Obmedzená možnosť seberealizácie
- Rozdiely medzi produktami na fotografii a realitou
- Zriedkavá/žiadna angažovanosť

## Kanály



Google



Instagram



Instagram stories



Pinterest



Email



Facebook



LinkedIn



Event

## Značky a influenceri



jessicavwalsh



mrseaves101



kvetyukaty

KREATÍVNE  
CENTRUM  
TRNAVA

brockapeter

## Typy obsahu

- Návodov a tipov týkajúcich sa grafického dizajnu a umenia
- Tvorivé projekty a inšpirácie
- Aktuality zo sveta umenia a dizajnu vrátane podujatí, výstav a nových trendov v odvetví
- Umelecká tvorba s kvetmi

**PRÍLOHA P III: TEASER REKLAMA**





## PRÍLOHA P IV: TÝŽDENNÝ PLÁN KURZOV



	PON	UTO	STR	ŠTV	PIA	SOB	NED
6:00							
7:00							
8:00							
9:00							
10:00							Floristický kurz/tematický
11:00						Od kruhu po glazúru 1 sedenie	
12:00							
13:00							
14:00						Zážitkový kurz	Kurz modelovania 1 sedenie
15:00	Workshop glazovania				Workshop glazovania		
16:00		Od kruhu po glazúru 1 sedenie		Od kruhu po glazúru 1 sedenie			
17:00	Kurz modelovania 1 sedenie		Kurz modelovania 1 sedenie		Floristický kurz/tematický		
18:00		Od kruhu po glazúru 1 sedenie		Od kruhu po glazúru 1 sedenie			
19:00							
20:00							
21:00							
22:00							



## PRÍLOHA P VI: PRIRÁŽKOVÁ KALKULÁCIA

Priame náklady	Od kruhu po glazúru	Kurz modelovania	Workshop glazovania	Floristický kurz	Samoobslužné štúdio	Zážitkový kurz
Hlina (1kg=0,7€)	1.05	1.4	1.05		1.05	1.4
Glazúra/farby (1kg=13.7€)	1.46	2.19	2.92		1.46	1.46
Kvety a spotrebný materiál				20		
Občerstvenie/nápoje	2.00	2.00	2.00	2.00		6
Prenájom miesta (3h)						12
Priame mzdy	8.75	7.29	4.38	4.38		5.25
Ostatné priame náklady	3.17	2.64	1.58	1.58	0.00	1.90
<b>Celkové priame náklady</b>	<b>16.43</b>	<b>15.52</b>	<b>11.93</b>	<b>27.96</b>	<b>2.51</b>	<b>28.01</b>
Výrobná réžia (89.7%)	20.42	19.29	14.83	34.75	3.12	34.81
<b>Vlastné náklady výroby</b>	<b>36.84</b>	<b>34.81</b>	<b>26.75</b>	<b>62.71</b>	<b>5.63</b>	<b>62.82</b>
Správna réžia (7.79%)	5.42	5.12	3.94	9.23	0.83	9.25
<b>Vlastné náklady výkonu</b>	<b>42.27</b>	<b>39.94</b>	<b>30.69</b>	<b>71.94</b>	<b>6.46</b>	<b>72.07</b>
Obytová réžia (7.18%)	1.74	1.64	1.26	2.96	0.27	2.96
<b>Úplné vlastné náklady výkonu</b>	<b>44.01</b>	<b>41.58</b>	<b>31.95</b>	<b>74.90</b>	<b>6.72</b>	<b>75.03</b>
Zisk	6.60	4.16	4.79		1.68	3.75
<b>Predajná cena bez DPH</b>	<b>50.61</b>	<b>45.74</b>	<b>36.75</b>	<b>74.90</b>	<b>8.40</b>	<b>78.79</b>
Zaokrúhlenie ceny	50	45	35	65	8	79

	Mesačné náklady	Ročné náklady
<b>Výrobná réžia</b>		
Prenájom	700	8400
Energie	200	2400
Náklady na údržbu	40	480
CELKOM	940	11280
<b>Správna réžia</b>		
Internet	17	204
Účtovníctvo	60	720
Odvody SP a ZP	147.75	1773
CELKOM	224.75	2697
<b>Obytová réžia</b>		
Marketing a propagácia	40	480
Rezervačný systém	40	480
CELKOM	80	960
VR %	124.3%	
SR %	33.01%	
OR %	10.58%	

Kurzy	Od kruhu po glazúru	Kurz modelovania	Workshop glazovania	Floristický kurz	Samoobslužné štúdio	Zážitkový kurz
Počet kurzov za mesiac	10	6	8	8	27	4
Dĺžka trvania kurzu	2	2.5	1.5	2	1	3
Kapacita miest v kurze	2	6	6	6	4	6

## PRÍLOHA P VII: VÝKAZ ZISKOV A STRÁT PRE ROK 2025

Náklady		Výnosy	
Prenájom	8050	Tržba služby 10 mesiacov	72600
Energie	2300		
Internet	170		
Náklady na údržbu	400		
Spotrebný materiál	4500		
Marketing a propagácia	480		
Účtovníctvo	720		
Rezervačný systém	400		
Náklady na založenie podniku (s.r.o.)	220		
Základná sada ku kruhu (2ks)	20		
Drobné vybavenie ku keramike (nástroje, dosky, skladovacie nádoby)	130		
Hrnčiarske hliny	80		
Glazúry	62		
Floristická výbava (nástroje, pásy, zástery)	70		
Osvetlenie	100		
Ostatná výbava (dekorácie, utierky, poháre, šálky)	200		
Malý kávovar	80		
Vymaľovanie a konečné úpravy priestoru	500		
Náklady na marketing (reklama, polep, 3D logo)	900		
Tvorba webovej stránky	600		
Kamerový systém	130		
Elektronický zámok	74		
Mzdy + odvody	9534		
Odmena + odvody	8109		
Odpisy	899		
Daň z príjmov	7,113		
<b>Náklady spolu</b>	<b>45841</b>	<b>Výnosy spolu</b>	<b>72600</b>

**Zisk**

**26759**

**PRÍLOHA P VIII: HV OPTIMISTICKEJ A PESIMISTICKEJ  
VARIANTY**

PESIMISTICKÁ VARIANTA	2025	2026	2027	2028	2029
Predpokladané výnosy/ rok	41400	49680	51170	53217	55346
Náklady na prevádzku/rok	17020	18564	19121	19886	20681
Mzdové náklady + odvody/ rok	9534	11440	19282	19642	20001
Odmena + odvody	8109	8109	16280	16606	16938
Počiatkové náklady	3166	-	-	-	-
Odpisy	899	899	899	899	899
HV pred zdanením	2672	10668	-4412	-3815	-3173
Daň z príjmu (15%)	401	1600	-662	-572	-476
<b>HV po zdanení</b>	<b>2271</b>	<b>9068</b>	<b>-3750</b>	<b>-3243</b>	<b>-2697</b>

OPTIMISTICKÁ VARIANTA	2025	2026	2027	2028	2029
Predpokladané výnosy/ rok	118800	142560	146837	152710	158819
Náklady na prevádzku/rok	17020	18564	19121	19886	20681
Mzdové náklady + odvody/ rok	9534	11440	19282	19642	20034
Odmena + odvody	8109	8109	16280	16606	16938
Počiatkové náklady	3166	-	-	-	-
Odpisy	899	899	899	899	899
HV pred zdanením	80072	103548	91255	95678	100266
Daň z príjmu (21%)	16815	21745	19163	20092	21056
<b>HV po zdanení</b>	<b>63257</b>	<b>81803</b>	<b>72091</b>	<b>75586</b>	<b>79210</b>

## PRÍLOHA P IX: VÝKAZ CASH FLOW A SÚVAHA PRE ROK 2025

Aktíva		Pasíva	
Neobežný majetok	-	Vlastné zdroje	
Dlhodobý nehmotný majetok	-	Základné imanie	5000
Dlhodobý hmotný majetok	-	VH minulých rokov	0
- pec na vypaľovanie	2700	VH bežného obdobia	26759
- hrnčiarsky kruh 2 ks	2290		
- nábytok	1080		
Oprávky (kumulované odpisy)			
- pec na vypaľovanie	-338	Cudzie zdroje	
- hrnčiarsky kruh 2 ks	-382	Záväzky dodávateľské	1547
- nábytok	-180	Záväzky voči zamestnancom	700
		Odmena	500
Obežný majetok	-	záväzky voči poisťovniam	429
Zásoby (hlína, glazúry)	-	záväzok voči konateľke	13000
Finančné prostriedky	49877		
		Daň z príjmu	7113
<b>CELKOM AKTÍVA</b>	<b>55048</b>	<b>CELKOM PASÍVA</b>	<b>55048</b>

### 1 peňažné toky z prevádzkovej činnosti

vlastné prostriedky konateľky	13000
výdavky (spotreba bez majetku a bez zák. imania) pri založení /uvedení do prevádzky	3166
náklady prevádzkové okrem 12/25 predpokladám úhradu 01/2026	15473
zamestnanci mzdy 1-11/25	6300
odmena konateľa 1-11/25	5500
odvody za mzdy 1-11/25	2281
odvody za odmenu 1-11/25	1933
tržby 2025	72600

### 2 peňažné toky z investičnej činnosti

nákup pece	2700
hrnčiarske kruhy 2 ks	2290
nábytok	1080

### 3. peňažné toky z finančnej činnosti

základné imanie	5000
-----------------	------

#### Tok peňazí

1.1.2025	18000
príjmy	72600
výdavky	40723
Peniaze k 31.12.2025 v súvahe	49877