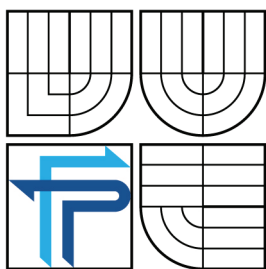


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO FIRMU KRIVER, S.R.O.

BUSINESS PLAN FOR KRIVER, LTD.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

KRISTÍNA CHALÁSOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ,
CSc., MBA

BRNO 2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Chalásová Kristína

Daňové poradenství (6202R006)

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

Podnikatelský plán pro firmu KriVer, s.r.o.

v anglickém jazyce:

Business Plan for KriVer, Ltd.

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KOTLER, P.: Marketing podle Kotlera. Management Press, Praha 2002, ISBN 80-7261-010-4
PAYNE, A.: Marketing služeb. Praha: Grada Publishing, 1996, 247 s. ISBN: 80-7169-276-X
MIKOLÁŠ, Z.: Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku. Grada Publishing, Praha 2005, ISBN 80-247-1277-6
PŘIBOVÁ, M. a kol. Marketingový výzkum v praxi. Grada Publishing, Praha 1996 ISBN 80-7169-299-9

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 25.05.2009

Abstrakt

Bakalárska práca sa zaoberá vytvorením novej podnikateľskej činnosti vo firme. Práca stanovuje pre novú podnikateľskú činnosť podnikateľský plán s najlepšie zvolenou marketingovou stratégiou, čím chce zvýšiť prosperitu firmy.

Abstract

This bachelor's thesis deal with establishment of a new business activity in a company. This project determines business plan with the best selected marketing strategy for establishing new business activity that is aimed at enhancing the prosperity of company.

Kľúčové slová

Marketing, podnik, reklama, zákazník, marketingový trend, konkurencieschopnosť, vytvorenie podnikateľskej činnosti, služba, propagácia

Keywords

Marketing, company, advertisement, client, marketing trend, competitive advantage, establishing of business activity, service, promotion

Bibliografická citácia práce

CHALÁSOVÁ, K. *Podnikatelský plán pro firmu KriVer, s.r.o.* . Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 69 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca na tému „*Podnikateľský plán pre firmu KriVer, s. r. o.*“ je pôvodná a spracovala som ju samostatne. Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná a že som vo svojej práci neporušila autorské práva.

V Brne dňa 02. 05. 2009

vlastnoručný podpis autora

PodĎakovanie

Rada by som podĎakovala doc. Ing. Vladimírovi Chalupskému, CSc., MBA. za odborné rady, konzultácie a za cenné pripomienky, ktoré mi poskytol behom písania bakalárskej práce. Ďalej ďakujem majiteľke spoločnosti KriVer, s. r. o. a všetkým zamestnancom firmy, ktorí mi poskytli potrebné informácie pre spracovanie tejto práce.

Obsah

ÚVOD	9
1 VYMEDZENIE PROBLÉMU A CIELE PRÁCE	10
2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE	11
2.1 MARKETING SLUŽIEB	11
2.1.1 Poslanie služby	12
2.1.2 Kvalita služieb.....	13
2.1.3 Segmenty trhu	14
2.1.4 Positioning.....	15
2.2 MARKETINGOVÝ PLÁN V OBLASTI SLUŽIEB	15
2.2.1 Predinvestičná fáza.....	16
2.2.2 Marketingový plánovací proces	17
2.3 ANALÝZA TRHU	19
2.3.1 Analýza vonkajšieho prostredia (SLEPT Analýza)	19
2.3.2 Analýza konkurencieschopnosti podniku	20
2.3.3 SWOT Analýza	23
2.4 NÁČRT MARKETINGOVEJ STRATÉGIE PODNIKU	24
2.5 MARKETINGOVÝ VÝSKUM.....	25
2.5.1 Predmet marketingového výskumu.....	26
2.6 MARKETINGOVÝ MIX	28
2.6.1 Product (výrobok alebo služba)	29
2.6.2 Price (cena).....	29
2.6.3 Place (miesto, distribúcia)	29
2.6.4 Promotion (komunikačný mix).....	30
2.7 PERSONALISTIKA.....	31
2.8 FINANČNÝ PLÁN.....	31
3 ANALÝZA PROBLÉMU	32
3.1 ANALÝZA TRHU.....	32
3.1.1 Súčasná situácia na trhu	32
3.1.2 SLEPT Analýza	33
3.1.3 Analýza konkurencie	37
3.1.4 SWOT Analýza	39
4 NÁVRH PODNIKATEĽSKÉHO PLÁNU	42
4.1 ÚVOD	42

4.2	PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI	42
4.2.1	<i>Organizácia podniku</i>	43
4.3	MARKETINGOVÝ PLÁN	44
4.3.1	<i>Produkt – Salón krásy</i>	44
4.3.2	<i>Cena a cenová politika</i>	45
4.3.3	<i>Distribúcia</i>	46
4.3.4	<i>Komunikačný mix</i>	46
4.4	MOŽNOSTI ĎALŠIEHO ROZVOJA SPOLOČNOSTI	50
4.4.1	<i>Vymedzenie zmien z právneho hľadiska</i>	51
4.5	PERSONALISTIKA.....	52
4.6	FINANČNÝ PLÁN	53
4.6.1	<i>Rozpočet nákladov novej podnikateľskej činnosti</i>	53
4.6.2	<i>Rozpočet odhadovaných príjmov</i>	56
4.6.3	<i>Kvantifikácia predpokladaného cash-flow priamou metódou</i>	57
	ZÁVER	59
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	61
A.	KNIHY	61
B.	ZÁKONY	62
C.	INTERNETOVÉ ZDROJE	62
	ZOZNAM OBRÁZKOV	63
	ZOZNAM TABULIEK	63
	ZOZNAM PRÍLOH.....	63

ÚVOD

Definícia hovorí, že podnikaním sa rozumie sústavná činnosť vykonávaná samostatne, vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku. Dlhodobá úspešnosť podnikania v podobe prinášania zisku je podložená kvalitne vypracovaným podnikateľským plánom s použitím rôznych marketingových nástrojov. S dobre pripraveným marketingovým plánom je firma schopná minimalizovať riziká, ktoré sa spájajú so vstupom na trh a maximalizovať zisk z podnikateľskej činnosti. Podnikateľský plán je pritom dôležitý nielen pre nové firmy vstupujúce na trh, ale aj pre firmy pôsobiace na trhu už nejakú dobu. Dôvodom pre vypracovanie takéhoto plánu je rozloženie jednotlivých činností v čase, ktoré sa priebežne kontrolujú a vyhodnocujú krok po kroku.

Základom pre vypracovanie podnikateľského plánu je analýza prostredia. Je nevyhnutné urobiť analýzu vonkajšieho prostredia, ktorú ovplyvňujú demografické, ekonomické, prírodné, technologické a politické faktory. Vzápätí prichádza na rad SWOT analýza, ktorá odhaľuje silné a slabé stránky podniku, jeho príležitosti a hrozby. Ďalšou časťou je analýza novej a súčasnej konkurencie. Následne sa analýza zhodnotí a naplánujú sa jednotlivé návrhy podnikateľského plánu.

1 VYMEDZENIE PROBLÉMU A CIELE PRÁCE

Cieľom mojej bakalárskej práce je navrhnúť rozšírenie predmetu podnikania firmy o novú činnosť. Firma pracuje v oblasti organizovania spoločenských podujatí tri roky. Domnievam sa, že podniku by sa zlepšilo postavenie na trhu, ak by svojim klientom dokázal ponúknuť komplexnejší balík služieb.

Keďže ide o nový trend, prichádzajúci zo západu, pomocou najlepšie zvolenej marketingovej stratégie, chcem navrhnúť podnikateľský plán pre túto firmu, ktorý prinesie firme efektívny rast.

Vzhľadom na rozsah práce sa zameriam len na podnikateľský plán vytvorenia vedľajšej podnikateľskej aktivity. Touto novou aktivitou podniku bude salón krásy, ktorý bude s hlavnou činnosťou úzko prepojený.

Svoju bakalársku prácu som rozdelila na niekoľko častí. V teoretickej časti som zozbierala poznatky z odbornej literatúry, ktoré sa vzťahujú k problematike vypracovania podnikateľského plánu firmy. V analytickej časti sa venujem podrobnej analýze relevantného trhu na Slovensku. Uvádzam doterajšie silné a slabé stránky spoločnosti, ktorá sa zaoberá kompletnou organizáciou spoločensko – kultúrnych podujatí a profesionálnou výzdobou osláv a konferencií. Prostredníctvom marketingových metód a postupov posudzujem možnosti vzniku ďalšej podnikateľskej činnosti vo firme. V praktickej časti uvádzam svoje vlastné návrhy, o ktorých som presvedčená, že by sa dali úspešne zrealizovať.

Myslím si, že cieľ tohto podnikateľského plánu by mohol byť firme prínosom vo forme efektívneho rastu tržieb i objemu predaných služieb. Každý zákazník, ktorý sa rozhodol pre naše služby, môže súčasne využiť aj služby vedľajšej činnosti. Tieto služby mu totiž uľahčia čas, ktorý môže využiť efektívnejšie.

2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

2.1 *MARKETING SLUŽIEB*¹

Obdobie posledných desaťročí minulého storočia niektorí označujú aj ako obdobie rozvoja služieb. Služby začínajú dominovať v spoločensko – ekonomickom rozvoji najvyspelejších i rozvíjajúcich sa krajín. Stávajú sa konkurenčným faktorom.

Služba je činnosť, ktorá má v sebe určitý prvok nehmataiteľnosti a vyžaduje určitú interakciu so zákazníkom alebo jeho majetkom. Výsledkom služby nie je prevod vlastníctva a jej produkcia môže či nemusí byť úzko spojená s fyzickým produktom. Služby sú i vo svojej skrytej podobe dôležitou súčasťou ekonomiky a jej rast spôsobuje rada faktorov, najmä demografické, sociálne, ekonomické a politické zmeny.

Významným nástrojom rozvoja a skvalitňovania služieb je uplatňovanie marketingových prístupov vo sfére služieb. Služby majú určité špecifické znaky, ktoré ich odlišujú od klasických produktov (výrobkov) hmotnej povahy. Medzi tieto znaky služieb sa uvádzajú najmä:

- nemateriálnosť (nehmotnosť)
- neskladovateľnosť
- variabilita (rôznorodosť)
- komplexnosť
- neopakovateľnosť (jedinečnosť)
- nenahraditeľnosť a pod.

Vzhľadom k nehmataiteľnému charakteru služieb a jednoduchej reprodukovateľnosti ich inovácií sú marketingoví pracovníci postavení pred náročný cieľ, a to vypracovať koncepciu, pomocou ktorej môže podnik služieb dosiahnuť jedinečnú diferenciáciu produktu a vynikajúcu povesť na trhu. Avšak existujú príklady služieb, ktoré niektorú

¹ PAYNE, A. *Marketing služieb*. 1996, s. 14.

z uvedených znakov nemajú. Vlastnosti služieb je preto vhodné zvažovať na kontinuu, že každá služba je špecifickou kombináciou vlastností, ktoré sú v nej zastúpené v určitom pomere. Rozpoznať mieru zastúpenia jednotlivých vlastností u danej služby je veľmi dôležité pre stanovenie celkovej koncepcie marketingovej politiky.

2.1.1 Poslanie služby²

Poslanie je trvalé prehlásenie účelu, ktoré prináša jasnú víziu súčasných i budúcich činností podniku v oblasti produktu, služby, trhu, hodnôt, názorov a spôsobov konkurenčného odlíšenia. Poslanie napomáha determinovať vzťahy na všetkých trhoch, s ktorými podnik prichádza do styku. Slúži pre lepšiu orientáciu a zjednodušuje samostatné rozhodovanie na všetkých podnikových úrovniach.

Poslanie by malo vyjadrovať základné hodnoty, snahy a stratégie podniku. V praxi dochádza často k podobným hodnotám, a preto sú potrebné jedinečné záväzky vyjadrujúce špecifické ciele určitého podniku. Tieto ciele sa stanovujú v oblastiach:

- Kvalita
- Dostupnosť
- Rozvoj produktu
- Segmenty trhu
- Náklady
- Ľudia.

Efektívne poslanie je základným prvkom marketingovej stratégie podniku služieb. Malo by definovať umiestnenie služieb na cieľových trhoch a malo by byť „oživenou víziou“ podniku, s ktorou sa môžu všetci zamestnanci stotožniť.

² PAYNE, A. *Marketing služieb*. 1996, s. 9 – 63.

2.1.2 Kvalita služieb³

Kvalita služieb je v súčasnosti jedným z rozhodujúcich faktorov pri rozhodovaní zákazníkov a ich kúpe. Zákazníci sa na začiatku uspokojia so základnými vlastnosťami služieb, ktoré sú z tohto dôvodu aj lacnejšie. Postupne však nároky zákazníkov na kvalitu rastú a je potrebné ponúkať stále širšiu a dokonalejšiu ponuku.

V rámci kvality služieb platí skutočnosť, že na výsledkoch kvality sa nepodieľa len samotný poskytovateľ služby, ale taktiež zákazník. Kvalita nemusí byť správne ohodnotená v prípade, že účastník bol nevhodne vybraný alebo nevhodne motivovaný. Spokojnosť zákazníkov je možné docieľiť definovaním typu zákazníkov, poprípade nájsť príčiny nespokojnosti. Spôsob prípravy a uskutočnenia kvalitných služieb vychádza z tzv. teórie „rozporu“ (gap theory). Táto teória sa zaoberá definovaním niekoľkých dimenzií kvality služieb.

Tab. 1 – Dimenzia kvality služieb

<i>Dimenzia kvality</i>	<i>Stručný popis</i>
Spôľahlivosť	Schopnosť poskytnúť ponúknutú službu tak, ako bolo sľúbené.
Serióznosť	Znalosť a ochota, zdvorilosť zamestnancova a ich schopnosť vzbudzovať dôveru a istotu.
Dojem	Vzhľad fyzického prostredia prevádzkarne a zamestnancov, vizuálny štýl dokumentov, úroveň propagačných materiálov.
Orientácia na zákazníka	Individuálna pozornosť, ktorú firma venuje svojim zákazníkom.
Zodpovednosť	Ochota pomôcť zákazníkovi a poskytnúť im služby včas.

Zdroj: CHALUPSKÝ, V. *Marketingové aplikace: metodická příručka pro kombinovanou formu studia*. 2006, s. 12.

³ CHALUPSKÝ, V. *Marketingové aplikace: metodická příručka pro kombinovanou formu studia*. 2006, s. 11 – 12.

2.1.3 Segmenty trhu⁴

Zákazníci sú ľudia, čo znamená, že sa výrazne odlišujú. Spoločnosti vedia, že na danom trhu nemôžu uspokojiť všetky potreby všetkých zákazníkov na rovnakej úrovni. Existuje príliš veľa typov zákazníkov, ktorí majú rôzne potreby a niektoré spoločnosti sú v lepšom postavení ako iné a môžu určité skupiny klientov obslúžiť lepšie. Preto spoločnosti používajú segmenty trhu, aby celý trh rozdelili na skupiny spotrebiteľov s odlišnými potrebami, ktoré vyžadujú odlišné produkty alebo marketingový prístup. Prostredníctvom zvolených segmentov trhu si podniky vytvoria stratégie, ktoré im pomôžu zo zvolených segmentov dosahovať zisk.

Trh je možné analyzovať buď ako celok alebo podľa jednotlivých segmentov. Doporučuje sa však rozčleniť trh na určité segmenty na základe odlišného chovania zákazníkov. Segmentáciu trhu je možné založiť na troch základných faktoroch, ktoré tvoria geografické či lingvistiké hľadisko (národnosť, región, mestská či obecná dominancia), sociálno-demografické kritériá pre jednotlivca (vek, pohlavie, príjem, vzdelanie, profesia) či podniky (veľkosť, odvetvová príslušnosť) a kritériá psychologické (inovatívnosť zákazníkov, ich status).

Cieľom segmentácie je efektívnejšie uspokojiť potreby zákazníkov, udržať si lojalitu. Základom dlhodobého plánovania marketingových aktivít je priebežná analýza špecifických tržných segmentov, ktorá je podkladom pre rozvoj nových služieb a produktov k uspokojovaniu potrieb cieľových skupín.

Segmenty trhu v službách sú dôležité zvlášť v dnešnom konkurenčnom prostredí. Odvetvie služieb trpí silnou konkurenciou vzhľadom k veľkému počtu podnikateľov a živelnému rastu a rozmanitosti ponuky.⁵

⁴ FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 1995, s. 35.

⁵ PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1996, s. 74.

2.1.4 Positioning

Umiestňovanie alebo tzv. positioning je nástrojom strategického marketingu, ktorý pomáha manažérom definovať ich súčasnú i žiaducu pozíciu vrátane opatrení, ktoré musia vykonať. Positioning vyhľadáva doteraz neobsadené pozície a tým pomáha identifikovať nové tržné príležitosti. Ovplyvňuje ako vývoj tak i zmenu stávajúcich produktov. Umožňuje predvídať chovanie konkurencie a včas na ne reagovať. Umiestňovanie, ktoré motivuje cieľové trhy k nákupu produktu je základom marketingovej stratégie a určuje výber vhodného marketingového mixu, s ktorým sa budem zaoberať na ďalších stranách bakalárskej práce.

2.2 *MARKETINGOVÝ PLÁN V OBLASTI SLUŽIEB*⁶

Marketingový plán je základnou formou naplňovania zvolenej podnikateľskej stratégie firmy. Kvalitná príprava týchto projektov je pritom jedným z primárnych predpokladov dosiahnutia podnikateľského úspechu v náročných podmienkach tržnej ekonomiky. Je zrejmé, že dosiahnuť žiaduce kvality prípravy podnikateľského projektu nie je ľahké, pretože táto príprava zahŕňa činnosti vysoko náročné na potrebné znalosti, ale i na vynaložený čas. Medzi tieto činnosti patrí predinvestičná, investičná a prevádzková činnosť.

Vzhľadom k tomu, že cieľom bakalárskej práce je navrhnuť plán pre danú spoločnosť, v praktickej časti sa budem zaoberať len jednou z činností marketingového plánu, a to predinvestičnou fázou. Investičná fáza sa venuje samotnej realizácii projektu. Cieľom prevádzkovej činnosti je uvedenie projektu do prevádzky.

⁶ FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 1995, s. 9.

2.2.1 Predinvestičná fáza⁷

Identifikuje podnikateľské príležitosti, ktoré slúžia na vyvíjanie sa podnikateľských projektov. Podnety pre tieto príležitosti prináša neustále sledovanie a vyhodnocovanie faktorov podnikateľského okolia, zahrňujúceho dopyt po určitých produktoch a službách, exportné možnosti, odhalenie zdrojov významných surovín, objavenie nových výrobkov a technológií. Ich cieľom je spracovanie dostupných informácií o jednotlivých príležitostiach do formy, ktorá umožnila posúdiť, aspoň v hrubej miere, efekty a nádejnosť podnikateľských projektov, založených na týchto príležitostiach. Tieto štúdie príležitostí by mali byť pomerne stručné, málo nákladné a mali by umožniť osvetlenie podstatných aspektov týchto príležitostí. Výsledkom vyhodnotenia je prvá selekcia podnikateľských príležitostí, ktorým bude venovaná ďalšia pozornosť, a naopak vylúčenie príležitostí, z ktorých vyplynula napr. veľká rizikovosť, nadmerná finančná náročnosť alebo nedostatočná výška ekonomických aspektov.

Ďalšou etapou predinvestičnej fázy je spracovanie technicko-ekonomickej štúdie, ktorá slúži ako základ finálneho rozhodnutia o realizácii či zamietnutí projektu. Ide o časovo náročnú úlohu, ktorá vyžaduje vysoké náklady. Cieľom tejto štúdie je určiť všetky možné varianty projektu, detailnú analýzu projektu, závažnosť projektu prostredníctvom marketingových prieskumov. Projekt by mal byť dostatočne atraktívny pre investora a jeho realizácia by mala byť v súlade s existujúcimi štandardmi ochrany životného prostredia.

Etapu technicko-ekonomickej štúdie by mala poskytnúť všetky podklady, potrebné pre investičné rozhodnutie. Na základe variantných riešení z predchádzajúcej etapy, sa v tejto štúdii formulujú a kriticky vyriešia všetky požiadavky. Výsledkom je potom formulácia projektu vrátane jeho cieľov a základných charakteristík, zahrňujúcich marketingovú stratégiu, dosiahnuteľný podiel na trhu, veľkosť výrobné jednotky, jej umiestnenie, základné suroviny a materiály, vhodnú technológiu. V rámci tejto etapy by

⁷ FOTR, J. *Podnikateľský plán a investiční rozhodování*. 1995, s. 9 - 13.

sa mali zabezpečovať potrebné údaje pre finančne ekonomické analýzy a hodnotenie projektu, resp. jeho jednotlivých variant.

V prípade, že táto etapa odhalila určité slabiny projektu a jeho ekonomická efektívnosť nie je dostatočná, je potrebné hľadať ďalšie varianty projektu (napr. zmena tržného zamerania), ktoré by boli ekonomicky výhodnejšie.

Poslednou etapou je hodnotiaci správny. Predchádzajúca etapa využíva určité postupy a procedúry hodnotenia v súlade s individuálnymi cieľmi, posudzovaním nákladov, efektov a očakávaných rizík. Často však nie je predmetom posudzovania len vlastný podnikateľský projekt, ale hodnotí sa tiež finančné zdravie firmy, predpokladané výnosy a ochrana organizácií, ktoré sa budú podieľať na financovaní projektu. Výsledky tohto posúdenia sú potom zahrnuté do písomnej hodnotiacej správy.

2.2.2 Marketingový plánovací proces⁸

V tejto časti ozrejmím obecný model marketingového plánovania v odvetví služieb. Tento proces je rozdelený do 4 etáp, ktorými sú analýza, plánovanie, realizácia a kontrola.

2.2.2.1 Analýza

Marketingový proces začína analýzou aktuálnej situácie podniku. Spoločnosť musí analyzovať svoje prostredie, aby našla všetky príležitosti, ktoré sú pre ňu atraktívne. Naopak musí zanalyzovať problémy, ktoré jej v tomto prostredí hrozia. Musí analyzovať svoje silné a slabé stránky. Analýza zaisťuje informácie a ďalšie vstupy pre všetky nasledujúce fázy.

⁸ KOTLER, P.: *Marketing podľa Kotlera*. 2002, s. 46–49.

2.2.2.2 Plánovanie

V rámci marketingového plánovania sa spoločnosť rozhoduje o marketingových stratégiách, ktoré jej pomôžu dosiahnuť celkové strategické ciele. Ústredným článkom sú marketingové plány a plány jednotlivých značiek a produktov. Za zdarné ukončenie tejto fázy sa považuje predpoklad úspešného vypracovania marketingového plánu.

2.2.2.3 Realizácia

Zrealizovaním sa strategické plány stávajú skutočnosťami, ktoré vedú k dosiahnutiu podnikových cieľov. Sú realizované zamestnancami organizácie, ktorí pracujú s inými ľuďmi či už vo vnútri podniku, alebo mimo neho. V tejto fáze sa môžu vyskytnúť realizačné problémy najrôznejšieho druhu. K problémom dochádza najmä v predajnom a marketingovom útvare. Marketing často robí chyby v nesprávnej praktickej realizácii reklamnej koncepcie, neposkytuje služby na prisľúbenej úrovni alebo sám predajný personál nie je presvedčený o výnimočnosti produktu a odôvodnení jeho mimoriadnej ceny..

2.2.2.4 Kontrola

Kontrola sa skladá zo sledovania a vyhodnotenia výsledkov plánov, aktivít a opatrení, ktoré majú zaistiť dosiahnutie cieľov. Každá spoločnosť si stanoví kritériá pre hodnotenia výstupov. Tie sú odvodené buď z dlhodobých zámerov, alebo z krátkodobých cieľov. Základným predpokladom efektívneho sledovania a kontroly sú informačné systémy a postupy, ktoré zaisťuje analýza.

V praktickej časti sa zameriam na prvé dve etapy, ktoré dopomôžu k tomu, aby sa projekt mohol zrealizovať. Realizácia a kontrola už podliehajú rozhodnutiu spoločnosti či sa uskutočnia, alebo nie.

2.3 ANALÝZA TRHU⁹

Základným cieľom každého podnikateľského projektu je buď využitie určitých disponibilných zdrojov, alebo uspokojovanie existujúceho či potenciálneho dopytu. Poznanie trhu, analýza a prognóza dopytu, vyjasnenie konkurenčnej situácie tvorí východiská pre koncipovanie marketingovej stratégie projektu a základných marketingových nástrojov, ktoré tvoria predovšetkým marketingový mix, ktorým sa budem zaoberať v ďalšej časti bakalárskej práce.

Tvorba marketingovej stratégie je však len určitou zložkou celkovej stratégie firmy. Koncipovanie celkovej podnikateľskej stratégie firmy je náročný proces, ktorý je možné rozčleniť do týchto etáp:

- Analýza a hodnotenie konečnej situácie projektu (zahrňuje analýzu a hodnotenie zdrojov, výrobného programu firmy, finančnú a ekonomickú situáciu),
- Analýza a hodnotenie podnikateľského okolia (ekonomické, technologické, finančné, medzinárodne politické) vrátane analýzy trhu,
- Stanovenie strategických cieľov,
- Tvorba a hodnotenie variant stratégie na základe silných a slabých stránok firmy a príležitosti i rizík podnikateľského okolia,
- Voľba stratégie určenej k realizácii.

2.3.1 Analýza vonkajšieho prostredia (SLEPT Analýza)

Prostredníctvom faktorov SLEPT analýzy môžeme pozorovať a ovplyvňovať okolie podniku a jeho vývoj. Nesústreďuje sa len na súčasnú situáciu prostredia, ale zaoberá sa najmä jeho zmenami v budúcnosti.

⁹FOTR, J. *Podnikateľský plán a investiční rozhodování*. 1995, s. 21.

2.3.1.1 Faktory SLEPT Analýzy

1. Sociálne faktory – majú vplyv na dopyt a ponuku v rámci štátu, regiónu, obce. Patria sem napr. demografické a makroekonomické charakteristiky štátu.
2. Legislatívne faktory – v oblasti podnikania sem patria zákony a predpisy upravujúce stanovenie finančných zdrojov, vyplácanie dividend, zásady rozdelenia zisku, daňové zákony a pravidlá.
3. Ekonomické faktory – medzi tieto faktory patrí ekonomická situácia, makroekonomické ukazovatele, dostupnosť finančných zdrojov.
4. Politické faktory – hodnotia politickú stabilitu v štáte, štátne orgány a úrady a zahraničné vzťahy.
5. Technologické faktory – sledujú prostredie masmédií a informačných technológií.

2.3.2 Analýza konkurencieschopnosti podniku

Konkurencieschopnosť je pojem, ktorý už prestáva byť niečím novým a neznámym. Je stále ťažko merateľná. Súvisí to predovšetkým s jej komplexnosťou, ale aj špecifickosťou. Skúmanie konkurencieschopnosti sa orientuje prevažne na identifikáciu a popis rozhodujúcich faktorov. Medzi najvýznamnejšie faktory patria podstata konkurenčnej výhody a s tým spojená technologická úroveň výrobného procesu, inovačná schopnosť, objem výdavkov na výskum a vývoj. Pravdepodobne najviac skúmanými sú ukazovatele, ako jednotkové náklady práce a reálny výmenný kurz. Podniková sféra, ktorá je hlavným zdrojom konkurencieschopnosti krajiny môže mnohé z nich vnímať ako nepodstatné.

Medzi priekopníkov konkurencieschopnosti podnikov patrí predovšetkým M. E. Porter. Na základe skúmania si uvedomil vzájomnú úzku previazanosť mikro a makro úrovne. Základom sú schopnosti, rozhodnutia a reálne výkony podnikov. Sofistikovanejšie stratégie a produktívnejšie činnosti však vyžadujú vzdelanejších ľudí, lepšie informácie, efektívnejšie vládne rozhodnutia, lepšiu infraštruktúru, rozvinuté výskumné inštitúcie a pod.

2.3.2.1 Porterov model „5 konkurenčných síl“¹⁰

Tento model vymedzuje päť síl významne ovplyvňujúcich príťažlivosť (atraktivitu) trhu daného tržného segmentu a vo vzťahu k nim päť skupín hrozieb. I keď všetkých päť síl je nazývaných konkurenčnými, výhradne konkurentom sa týkajú len prvé tri sily.

1. *Odvetvová konkurencia (segmentové súperenie) medzi stáviacimi podnikmi v odvetví.*



Hrozba intenzívneho odvetvového súperenia.

Čím je stávajúca konkurencia v danom odvetví intenzívnejšia, tým je atraktivita tohto segmentu menšia a hrozba väčšia. Pôsobenie tejto sily je ovplyvňované napr. počtom silných alebo agresívnych konkurentov alebo tempom rastu tržieb na danom segmente.

2. *Noví (potenciálni) konkurenti.*



Hrozba vstupu nových konkurentov do daného odvetvia.

¹⁰ PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1994.

Rozsah novo vstupujúcim konkurentom a teda i rozsah ohrozenia z tejto strany a jeho vplyv na príťažlivosť trhu významne závisí na veľkosti vstupných a výstupných bariér.

3. *Substitučné a komplementárne produkty.*



Hrozba substitučných a komplementárnych produktov.

Ak je pre segment trhu príznačné viac skutočných alebo potenciálnych substitučných alebo komplementárnych produktov, musia podniky starostlivo sledovať a vyhodnocovať súčasný stav a vývojové trendy v oblasti týchto produktov, ich predajov a cien.

Vzhľadom k hrozbám zo strany substitučných a komplementárnych produktov by mal podnik brať do úvahy vzťah týchto produktov k jeho produktovému portfóliu, ako môžu tieto produkty ovplyvniť ekonomickú situáciu na trhu a opatrenia k zamedzeniu hrozieb a využitiu príležitostí.

4. *Zákazníci (odberatelia), ich kompetencia či vyjednávacía sila.*



Hrozba rastúcej kompetencie zákazníkov. (V zmysle vyjednávacíej sily kupujúcich).

Kompetencia zákazníkov vyjadruje, nakoľko môžu zákazníci ovplyvniť podnikanie predajcov alebo dodávateľov. Efektivita podnikania v danom odvetví sa často znižuje úmerne zvyšujúcemu sa tlaku zákazníkov na znižovaní cien a na rast kvality produkcie.

5. *Dodávatelia a ich vyjednávacía sila.*



Hrozba rastúcej kompetencie dodávateľov. (V zmysle vyjednávacíej sily predávajúcich).

Z tejto vyjednávajúcej sily je pre daný segment nepríťažlivá príznačná možnosť dodávateľov zvyšovať ceny alebo redukovať rozsah dodávok a meniť ich štruktúru v neprospech odberateľa. Medzi opatrenia, znižujúce hrozbu sa zaraďujú opatrenia na cenu nakupovaných produktov, na spoľahlivosť a kvalitu dodávok, dodáciu lehotu, dodacie a platobné podmienky a vplyv na ďalšie faktory, ktoré pôsobia na efektívnosť podnikových činností.

2.3.3 SWOT Analýza

Najčastejším nástrojom analýzy vnútorného prostredia je tzv. SWOT analýza. Ide o komplexný postup, ktorý kvalitatívne vyhodnotí faktory ovplyvňujúce skúmaný objekt. Spočíva v klasifikácii a ohodnotení jednotlivých faktorov, ktoré sú rozdelené do štyroch základných skupín. Silné a slabé stránky sú internými faktormi a naším pôsobením je možné ich ovplyvňovať. Hrozby a príležitosti zastupujú externé faktory, ktoré nemôžeme ovplyvniť, ale okolie podniku na ne môže reagovať (napr. legislatíva, konkurencia). Vychádza z predpokladu, že podnik dosiahne predpokladaný úspech prostredníctvom maximalizácie silných stránok a príležitostí a minimalizáciou slabých stránok a hrozieb.¹¹

¹¹ MILÁČEK, M. SWOT analýza. *Stavebnitechnologie.cz* [online]. 2002 [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW:<<http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cisloclanku=2002041701>>.

Tab. 2 - Schéma SWOT analýzy

	S – silné stránky	W – slabé stránky
O – príležitosti	stratégia SO	Stratégia WO
T – hrozby	stratégia ST	stratégia WT

Popis jednotlivých stratégií:

SO – využitie silných stránok na získanie výhody

WO – využitie príležitostí na prekonanie slabín

SW – využitie silných stránok na prekonanie hrozieb

WT – minimalizácia nákladov na prekonanie hrozieb

2.4 NÁČRT MARKETINGOVEJ STRATÉGIE PODNIKU¹²

Výsledky marketingového výskumu tvoria dostatočnú základňu pre formuláciu stratégie podniku, avšak je potrebné sa opierať i o výsledky analýz a hodnotení firmy, znalosť ich slabých a silných stránok.

Zvýšenie predajov firmy je možné dosiahnuť buď potlačením konkurencie pri stabilnom alebo klesajúcom celkovom dopyte (tržný podiel firmy rastie), alebo pri expanzii trhu pri zachovaní tržného podielu. Z toho vyplývajú dve nasledujúce stratégie.

- Stratégia zameraná na konkurenciu

Špecifikuje spôsoby zvýšenia tržného podielu na úkor konkurencie. Do úvahy tu prichádza agresívna cenová stratégia (napr. dumpingové ceny), imitačné stratégie (cieľom je ťažiť z určitých marketingových aktivít konkurencie) a profilová stratégia

¹² FOTR, J. *Podnikateľský plán a investiční rozhodování*. 1995, s. 24 – 27.

(sústredená na kvalitu a značkový tovar). Táto konkurencia je vhodná vtedy, keď nie je možné očakávať rast celkového dopytu, t. j. v prípade zrelosti či nasýtenia trhu.

- Stratégia tržnej expanzie

Nástroje marketingového mixu sa zameriavajú primárne buď na rozšírenie existujúceho trhu, alebo na vytvorenie nových trhov. Táto stratégia je typická pre rastúce trhy výrobkov, nachádzajúcich sa v počiatočnej fáze ich životného cyklu.

2.5 MARKETINGOVÝ VÝSKUM¹³

Marketingový výskum je aplikovaný sociálny výskum, ktorého cieľom je získať informácie pre rozhodovanie riadiacich pracovníkov, manažérov a vlastníkov organizácií pri získavaní alebo predaji surovín, výrobkov alebo služieb v trhovom prostredí. Ide o súbor činností súvisiacich so zberom, analýzou a vyhodnocovaním informácií dôležitých pre riešenie určitého marketingového problému firmy.

Dobre naplánovaný marketingový výskum pomôže firme vyhnúť sa nákladným omylom. Presadzuje sa systematický postup, stanovujúci nejaký problém, ktorý je potrebné sformulovať a stanoviť cieľ výskumu. Následne treba zistiť, či požadované informácie je možné získať a z akých zdrojov. Môže ísť o interné zdroje (podnikové účtovníctvo, vnútropodniková štatistika a evidencia, prehľad o predaji,...) a externé zdroje (štatistické ročenky, odborné časopisy, materiály o obchodných spoločnostiach). Vzhľadom na zvolenú metodológiu sa stanoví veľkosť výskumnej časti, ktorá predstavuje cieľovú skupinu pre oblasť podnikania firmy. Po samotnej realizácii výskumného celku sa dáta vhodne a účelne spracujú, pričom analýza musí vychádzať z cieľov výskumu. Výstupom výskumu by mala byť záverečná správa, ktorá stanoví predmet a ciele výskumu, popis skúmaného súboru, zhrnie základné poznatky (grafy,

¹³ KOZEL, R. a kol. Moderní marketingový výzkum. 2006.

tabuľky) a ponúkne konkrétne doporučené a realizovateľné riešenie vopred stanoveného problému.

Súčasťou marketingového výskumu je prieskum. V praxi sa tieto dva pojmy často stotožňujú. Hlavným rozdielom medzi nimi je časový horizont, v ktorom je prieskum kratší a nezachádza do takých detailov ako výskum.

Marketingový výskum uskutočňujeme kreatívnym prístupom a mal by sa stále hľadať nový spôsob, ako problém riešiť. Prednosť sa dáva riešeniu problému pomocou viacerých metód a zhromažďovania informácií z viacerých na seba nezávislých zdrojov. Na základe metodológie sa marketingový výskum delí na kvantitatívny a kvalitatívny výskum.

2.5.1 Predmet marketingového výskumu¹⁴

V rámci podnikateľského plánu firmy zvoliť najlepšiu stratégiu sú potrebné tieto zložky:

1. Stanoviť cieľový trh projektu – súčasťou tohto kroku je definícia trhu, charakteristika produktov, cenová úroveň, podpory predaja a distribučných kanálov, charakteristika producentov (mená a typy firiem) i zákazníkov, využitie výrobných kapacít, štruktúra distribúcie, základné formy konkurencie, kvantitatívne a kvalitatívne charakteristiky trhu.
2. Analyzovať zákazníkov – v tomto kroku je potrebné uviesť si, čo sa nakupuje na trhu, prečo sa to nakupuje, aké sú motívy zákazníkov, kto sú kupujúci, kto rozhoduje o nákupoch, kedy sa tovar nakupuje a koľko sa nakupuje, kde sa uskutočnia nákupy. Podniky si musia uvedomiť, že existujú rôzne trhy, majúce rôzne charakteristiky z hľadiska chovania zákazníkov.

¹⁴ FOTR, J. *Podnikateľský plán a investiční rozhodování*. 1995, s. 22 – 24.

3. Definovať segmenty trhu – tržné segmenty by mali spĺňať požiadavky zákazníkov v každom segmente, vzájomnú odlišnosť jednotlivých segmentov, dostatočnú veľkosť. (viz „Segmentácia trhu“)
4. Analyzovať tržnú konkurenciu – konkurenčné faktory (súčasní konkurenti, potenciálni budúci konkurenti a substitučné výrobky či služby) budú do značnej miery ovplyvňovať podiel firmy na trhu, a preto je nutné im venovať značnú pozornosť. Je dôležité špecifikovať rozhodujúcich konkurentov na jednotlivých segmentoch trhu a ich silu, poznať ciele konkurentov, ich chovanie, silné a slabé stránky (porovnávanie svojej firmy s tými konkurenčnými z hľadiska veľkosti predaja, hospodárskych výsledkov, personálneho zabezpečenia, jednotlivých zložiek marketingového mixu). Užitočné je tiež zvažovať možnú reakciu konkurencie na podnikateľský projekt firmy, možno nebezpečenstvo vstupu ďalších potenciálnych konkurentov na trh i ohrozenie plynúce z existencie či objavenia sa substitučných výrobkov či služieb.
5. Analyzovať distribučné kanály – spájajúce výrobcu s konečným spotrebiteľom, tieto distribučné kanály tvorí veľkoobchod, maloobchod a priama distribúcia zákazníkom, prípadne ich kombinácia. Dôležité je stanoviť a zhodnotiť prednosti a nevýhody jednotlivých distribučných kanálov.
6. Analyzovať obor charakteru projektu – súvisí predovšetkým s posúdením životného cyklu tohto oboru a s určením fázy životného cyklu, v ktorom sa tento obor nachádza. Identifikácia fázy životného cyklu príslušného oboru je dôležitá, lebo ovplyvňuje súčasnú úroveň i budúci vývoj potenciálneho trhu a tržný podiel. Okrem analýzy životného cyklu oboru je významné hodnotiť i intenzitu konkurencie v obore, ktorá ovplyvňuje mieru ziskovosti oboru.
7. Stanoviť budúci vývoj dopytu – predstavuje záverečnú, najdôležitejšiu a taktiež najťažšiu fázu marketingového výskumu. Prvým krokom je detailný odhad skutočného celkového objemu trhu a odhad tržného potenciálu. Druhým krokom je prognóza vývoja celkového objemu trhu či tržného segmentu. Táto prognóza

vychádza z kvantitatívnych i kvalitatívnych informácií zistených vo všetkých predchádzajúcich fázach marketingového výskumu.

Súhrn výsledkov marketingového výskumu umožňuje identifikovať tržné príležitosti i tržné riziká podnikateľského plánu.

2.6 *MARKETINGOVÝ MIX*¹⁵

Marketingový mix súborom marketingových nástrojov, ktoré spoločnosť využíva k tomu, aby dosiahla marketingové ciele na cieľovom trhu. Tvorba marketingového mixu spočíva v konštrukcii, optimálnom kombinovaní či v harmonizácii jednotlivých nástrojov marketingu v ucelený systém tak, aby bol dosiahnutý požadovaný účinok pri uskutočňovaní podnikateľských zámerov a teda i pri pôsobení na trh, na zákazníkov. Z tohto pohľadu sa marketing v podniku uplatňuje ako systém vzájomne organicky prepojených nástrojov marketingu.

Management podniku by preto mal dôsledne dbať na to, aby sa používanie jednotlivých nástrojov marketingu, ich konštrukcia a zmeny, neuskutočňovali izolovane, ale vo vzájomnej podmienenosti a zladenosti.

Vhodnými voľbami, zmenami či modifikáciami produktov (služieb), ich cien, spôsobov distribúcie a propagácie, vzájomným optimálnym vylad'ovaním a kombinovaním uvedených základných skupín nástrojov marketingu podnik docieľuje uspokojovanie potrieb a požiadaviek zákazníkov, potrebné k výnosnosti svojho podnikania a výhod oproti konkurenčným podnikom. Prostredníctvom tvorby a realizácie marketingového mixu podnik zabezpečuje, aby správny produkt/služba bola predávaná na správnych trhoch za správnu cenu.

Pri rozpracovávaní marketingovej stratégie je potrebné sa zamerať na tzv. 4P, ktoré zahŕňa Product, Price, Place, Promotion.

¹⁵ HADRABA, J. *Marketing: produktový mix - tvorba inovácií produktů*. 2004, s. 11 – 14.

2.6.1 Product (výrobok alebo služba)

Z hľadiska marketingu sa pod týmto nástrojom rozumie všetko to, čo môže byť ponúkané na trhu za účelom uspokojovania potrieb zákazníkov. Môže mať povahu nielen hmotných výrobkov, ale i poskytovaných služieb. Jeho vymedzenie je tvorené sortimentom, kvalitou, značkou, obalom, image výrobcom, zárukou, designom a ďalšími faktormi, ktoré z pohľadu spotrebiteľa rozhodujú o tom, ako produkt uspokojí jeho očakávanie. Tieto výhody zákazníka uspokojujú a tvoria motiváciu ku kúpe.

2.6.2 Price (cena)

Stanovenie cien je veľmi dôležitý proces, v ktorom je potrebné brať do úvahy mnoho faktorov pôsobiacich na trhu. Medzi tieto faktory patria výška nákladov na jednotku produkcie, cenová elasticita, ceny konkurencie, predpokladaný počet zákazníkov, ich nákupné chovanie, typ predmetu podnikania, veľkosť spoločnosti, vyjednávací sila vzhľadom k dodávateľom a mnoho ďalších. Cenová politika musí brať tiež do úvahy možné reakcie konkurencie, vyrábajúce ten istý produkt. Rozhodujúci konkurent môže byť schopný znížiť predajnú cenu a tak hájiť svoj podiel na trhu.

2.6.3 Place (miesto, distribúcia)

Môže ísť o veľkoobchod, maloobchod alebo o priamu distribúciu so zákazníkom. S voľbou vhodného distribučného kanálu, resp. ich kombinácie súvisia i logistické aspekty distribúcie, ktorým by sa mala venovať špeciálna pozornosť. Ide o otázky dodacích podmienok, spôsobov a prostriedkov prepravy, optimalizácie dopravných ciest, riadenia zásob i ochrany tovaru behom prepravy. Pri priamom spôsobe predaja treba rozhodovať o spôsobe prezentácie a predaja produktov a služieb zákazníkom. Je potrebné zvážiť lokalitu objektu, jeho vybavenie, aká bude organizácia a spôsob práce.

2.6.4 Promotion (komunikačný mix)

Podstatu tvorí výber marketingových prostriedkov, ktorými sa bude pôsobiť na zákazníkov. Je dôležité, aby zvolené prostriedky boli v súlade s cieľmi marketingu.

2.6.4.1 Štruktúra komunikačného mixu

Komunikačný mix tvorí reklama, osobný predaj, public relations teda vzťahy s verejnosťou a podpora predaja.

Reklamu definujeme ako akúsi platenú formu neosobnej prezentácie a propagácie myšlienok, tovaru alebo služieb prostredníctvom hromadných médií, ako sú noviny, časopisy, televízia či rádio. Reklamu využívajú obchodné spoločnosti, neziskové organizácie, ale i zdravotnícke a spoločenské organizácie pre komunikáciu o svojich činnostiach s cieľovou skupinou.

Osobným predajom podnik prezentuje produkty alebo služby priamo svojim potenciálnym zákazníkom. Osobná ponuka môže mať veľa podôb od jednania, cez zabezpečenie alebo sprostredkovanie až po samotný predaj.

Podporou predaja spoločnosť krátkodobo motivuje cieľovú skupinu na kúpu produktov alebo služieb. Pre túto časť komunikačného mixu je charakteristické vytvorenie konkrétnej ponuky, vytvorenie hodnoty pre zákazníka, zvýšenie objemu predaja.

Hlavnou úlohou public relations, tzv. styku s verejnosťou je presvedčiť verejnosť prostredníctvom tlačových konferencií, výročných správ, rôznych publikácií, verejných priestorov či sponzorovaním.

2.7 PERSONALISTIKA

Úspech podnikateľského plánu závisí na kvalite ľudských zdrojov v podniku. Pre správne rozhodnutie pri ďalšom rozvoji spoločnosti sú potrebné dostatočné schopnosti a skúsenosti ako managementu, tak i samotných zamestnancov. Súčasťou business plánu je organizačná štruktúra, uvedenie vzťahov nadriadenosti a podriadenosti, počet zamestnancov, ich kompetencie, popis prác a požiadaviek na danej pozícii. Je potrebný správny výber zamestnancov, profesijná skúsenosť a znalosť oboru managementu, podnikateľské know-how, sociálna kompetencia a doterajšie úspechy.¹⁶

2.8 FINANČNÝ PLÁN¹⁷

Určuje objemy investícií, ktoré nový podnik potrebuje na realizáciu projektu a ukazuje, nakoľko je podnikateľský plán ako celok reálny. Zaoberá sa troma najdôležitejšími oblasťami, a to:

- predpoveď príslušných príjmov a výdajov, sú tu zahrnuté očakávané tržby a predpokladané náklady,
- vývoj hotovostných tokov (cash-flow),
- odhad súvahy, ktorý poskytuje informácie o finančnej situácii podniku k určitému dátumu.

Zostavenie finančného plánu, ktorý premieta podnikateľský zámer do peňažných tokov, je završením tvorby podnikateľského plánu. Je spojovacím článkom medzi predstavami a túžbami vlastníkov podniku, prípadne jeho managementu a realitou. Overuje reálnosť podnikateľského zámeru, prípadne presvedča investora o jeho výnosnosti.

¹⁶ KORÁB, V. *Podnikateľský plán*. 2007. s. 87.

¹⁷ VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*. 2001.

3 ANALÝZA PROBLÉMU

3.1 ANALÝZA TRHU

Konkurencia na tomto trhu od 90-tych rokov minulého storočia výrazne menila svoj charakter. Po revolúcii v roku 1989 prenikli na územie Československa trendy západného sveta, ktoré sa postupne prejavili vo všetkých oblastiach života. Nový režim priniesol dopyt po nových, predtým vzácných statkoch a súčasne umožnil podnikateľskému sektoru tieto statky ponúkať. Jednou z oblastí, ktoré výrazne zmenili svoj charakter, bolo aj organizovanie spoločenských udalostí, ako napríklad svadobných hostín, narodeninových osláv, študentských slávností a ostatných druhov spoločenskej zábavy. Postupom času vznikali na Slovensku podniky, ktoré sa špecializovali na tento špecifický produkt. Zákazníci zistili, že prenechanie celej prípravy oslavy takejto firme je nielen pohodlnejšie, ale takisto aj ekonomicky výhodnejšie a prináša so sebou množstvo ďalších výhod.

3.1.1 Súčasná situácia na trhu

V súčasnosti sa na trhu pohybuje niekoľko desiatok podnikov v tejto oblasti, avšak konkurencia nie je až taká silná ako v iných odvetviach. Niektoré firmy ponúkajú iba úzky rad služieb, zväčša so špecializáciou na samotnú prípravu spoločenskej udalosti, t.j. zaobstaranie miestnosti pre konanie oslavy, kvetinovú výzdobu, catering. Menej je už takých podnikov, ktoré okrem „základných“ ponúkajú aj doplnkové služby, napríklad starostlivosť o klientov po skončení oslavy v podobe poskytnutia ubytovania a zabezpečenia dopravy.

Spoločnosť KriVer, s. r. o. sa zaoberá organizovaním spoločenských podujatí na kľúč už tretí rok a počas svojho pôsobenia na trhu zaznamenáva rast tržieb a neustále väčší záujem o svoje služby. Podnikateľská činnosť je založená na sprostredkovaní obchodu

medzi klientom a dodávateľmi služieb, z tohto obchodu si firma účtuje percentuálnu províziu. Okrem toho podnik poskytuje aj vlastný rad služieb, ide o výrobu pozvánok, výzdobu miestnosti, prípravu ohňostrojov. Pri určovaní cien svojich služieb sa firma orientuje podľa troch najdôležitejších faktorov, a to podľa vynaložených nákladov, hladiny dopytu a konkurenčných cien.

Cieľovú skupinu zákazníkov tvoria najmä mladí ľudia, či už pripravujúci sa na svadbu alebo na stužkovú slávnosť, ale aj firmy usporadúvajúce svojim zamestnancom konferencie alebo firemné oslavy. O svadby, konferencie, firemné či rodinné oslavy je záujem v priebehu celého roka. Väčší dopyt po svojich službách firma zaznamenáva koncom roka, kedy sa konajú vianočné a novoročné večierky a takisto stužkové slávnosti. Viac zákaziek sa vyskytuje aj v mesiacoch január a február, kedy sa organizujú veľkolepé plesy a bály. Klienti sú s poskytnutými službami nadmieru spokojní a oceňujú profesionálny prístup spoločnosti KriVer, s. r. o..

3.1.2 SLEPT Analýza

3.1.2.1 Sociálne faktory

Bratislava, kde sa nachádza sídlo firmy, patrí medzi najmladšie hlavné mestá Európy. Má bohatú históriu a v súčasnosti je dynamicky sa rozvíjajúcou metropolou, politickým, obchodným a vzdelanostným centrom Slovenska. Poloha priamo v srdci Európy ju už od začiatku predurčila stať sa významnou križovatkou obchodných ciest a miestom stretávania sa mnohých kultúr. Mix kultúr a národov, ktorý v Bratislave žil, zanechal po sebe stopy v jazyku, vo zvykoch a tradíciách, ale i v životnom štýle. Stretáva sa tu mnoho turistov, businessmanov, investorov, ale i študentov z celého Slovenska a zahraničia.

Priemerný HDP na obyvateľa dosahuje 129 % priemeru EÚ, po Prahe sa jedná o najbohatší región zemí EÚ, ktoré boli prijaté v roku 2004. Je tu najnižšia nezamestnanosť v republike a mnoho ľudí sem cestuje za prácou.

Bratislava je sídlom prezidenta, parlamentu, vlády, ministerstiev a rôznych úradov. Nachádza sa tu tiež niekoľko univerzít, divadiel, múzeí. Pôsobí tu veľké množstvo významných firiem, niekoľko administratívnych a obchodných komplexov a niekoľko tzv. business centier, kde sídlia rôzne spoločnosti.

3.1.2.2 Legislatívne faktory

Podnikanie na území SR podlieha systému zákonov a noviel, ktoré musia podnikateľské subjekty dodržiavať pre legálny chod firmy. Je potrebné, aby sa v každom podniku vedeli orientovať v danej oblasti. Ďalšou možnosťou získania právnych informácií je prehľad právnych predpisov uľahčujúci podnikateľom a tiež záujemcom o podnikanie orientovať sa v právnych predpisoch platných v rôznych oblastiach súvisiacich s vykonávaním podnikateľskej činnosti. Tento prehľad poskytuje databáza komplexného informačného systému JASPI. Ide o rýchly a prehľadný prístup k právnym predpisom vydaným v Zbierke zákonov od roku 1945, aktualizovaným zneniam zákonov, vyhláškam a nariadeniam, ako aj ďalším dokumentom, ktoré jednotlivé podnikateľské subjekty potrebujú pre svoj výkon práv a povinností.¹⁸

¹⁸ Justice.gov.sk [online]. 2004, [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.gov.sk/kop/pk/pk082-02.htm>>.

3.1.2.3 Ekonomické faktory¹⁹

Pri hodnotení dopadov hospodárskej krízy je Slovensko v porovnaní s ostatnými krajinami strednej a východnej Európy vnímané ako jedna z najmenej rizikových krajín. Toto hodnotenie získalo na základe nízkej zadlženosti obyvateľstva, stabilnému makroekonomickému prostrediu a vďaka zavedeniu eura na začiatku tohto roka.

Špecifiká pozície Slovenska v súčasnej ekonomickej kríze:

a) Pozitívne:

- Stabilizovaný bankovo – finančný sektor bez priamej ujmy v priebehu finančnej krízy, avšak nepriamo ovplyvňovaný situáciou v niektorých bankách.
- Úspešné zavedenie eura k 1. 1. 2009 predstavuje vyššiu kurzovú stabilitu a zníženie transakčných nákladov.
- Verejné investície, ktoré nielen udržujú vnútorný dopyt, ale majú aj rozvojový charakter.

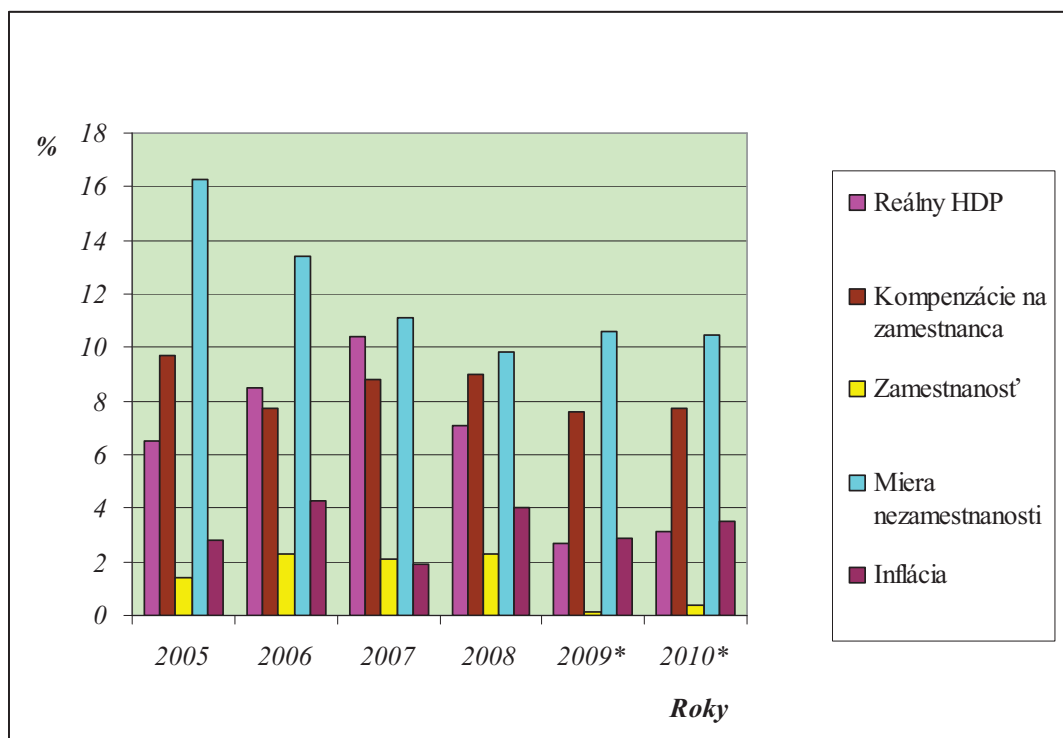
b) Negatívne:

- Úzke výrobné portfólio slovenskej ekonomiky.
- Energetická labilita.
- Potenciálny nárast nezamestnanosti nielen v dôsledku znižovania výroby, ale aj návratu ľudí pracujúcich v zahraničí, čo môže predstavovať napätie na trhu práce.
- Limitovaný vnútorný trh.

¹⁹ Vystúpenie predsedu SOPK na seminári. Seminár SOPK: Základné makroekonomické proporcie vývoja ekonomiky Slovenska v roku 2009 z pohľadu podnikov a očakávania hospodárskej sféry. *Web.sopk.sk* [online]. 2009 [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://web.sopk.sk/view.php?cisloclanku=2008120402>>.

Tieto, ale aj ďalšie faktory v súčasnosti ovplyvňujú slovenskú spoločnosť a ekonomiku.

Obr. 1 – Predbežný prehľad ekonomickej situácie SR v rokoch 2005 – 2010 z januára 2009



* predpokladané hodnoty

Zdroj: Autor

Vyššie uvedený graf nám ukazuje odhady a predpoklady makroekonomických ukazovateľov za jednotlivé roky. Predpokladaná hodnota reálneho HDP za rok 2009 nám oproti predchádzajúcemu roku ukazuje pokles o cca 3 %. Avšak za posledné dni bol zaznamenaný výraznejší pokles. Výkon ekonomiky sa v 1. štvrtroku 2009 medziročne znížil až o 5,4 %. Tento výsledok je výrazne horší ako ekonómovia očakávali a potvrdili sa dôsledky svetovej hospodárskej krízy. Hospodárstvo zabrzdil najmä oslabený zahraničný dopyt, pre ktorý klesli objednávky mnohých firiem. Negatívny vplyv na HDP mal aj januárový výpadok dodávok plynu z Ruska.

V súčasnosti je slovenská ekonomika vo fáze recesie, prudkého spomalenia, ktoré bude pokračovať aj v nasledujúcich mesiacoch.

3.1.2.4 Politické faktory

V tomto období sa Slovensko zvládlo nielen politicky a medzinárodne usadiť, ale bolo schopné si zabezpečiť základné vlastnosti vývoja meny a ekonomiky. Slovensko je platným členom medzinárodného spoločenstva, plní jeho kritéria a hodnotové kategórie.

V súčasnosti sa rieši otázka volieb do Európskeho parlamentu.

3.1.2.5 Technologické faktory

Za technologické faktory sa považujú technologické trendy najmä médiá ako rozhlas, televízia a tlač ale taktiež vývoj a dôsledky v oblasti informačných technológií. V súčasnej dobe je sektor technológií poznamenaný ničujúcimi makroekonomickými podmienkami. Avšak potreba hospodárnosti, produktových vylepšení a vytvárania základu pre nové produkty a služby zostáva pre technologický sektor stále rovnako dôležitá.

Predpokladá sa, že rok 2009 bude zlomovým z hľadiska informačných technológií, konkrétne sociálnych sietí v podnikoch. Veľké IT spoločnosti plánujú v tomto roku investovať významné čiastky do aplikácií pre vytváranie sociálnych sietí a budujú výskumné centrá, ktoré sa zameriavajú výhradne na vytváranie podnikových sociálnych sietí.²⁰

3.1.3 Analýza konkurencie

Informácie pre túto analýzu som získala na základe informačných zdrojov a návštev niekoľkých podnikov s podobným zameraním ako firma KriVer, s. r. o. Získané

²⁰ Deloitte.com [online]. 2009, [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.deloitte.com/dtt/research/0,1015,cid%253D243413,00.html>>.

podklady mi slúžili na zhodnotenie konkurenčného prostredia, t. j. podnikov, poskytujúcich komplexné služby v oblasti estetiky.

3.1.3.1 Odvetvová konkurencia

Bratislava je hlavným mestom Slovenskej republiky a má 430 tisíc obyvateľov. V tomto kraji pôsobí dovedna 10 agentúr, poskytujúcich organizáciu spoločenských podujatí a 25 firiem, poskytujúcich estetické služby. Títo potenciálni konkurenti majú približne rovnaké postavenie na trhu a rovnakú možnosť kontaktovať a získať si zákazníka ako daná firma. Žiadna z konkurenčných firiem však neposkytuje takú širokú škálu služieb ako spoločnosť KriVer, s. r. o., preto ich nemožno považovať za vysokých konkurentov.

3.1.3.2 Hrozba vstupu nových (potenciálnych) konkurentov

V súčasnosti sa nepredpokladá, že by sa nejaká nová firma chystala vstúpiť na tento trh. A vzhľadom ku komplexu služieb, ktoré firma ponúka, je málo pravdepodobné, aby vstup novej firmy výrazne ohrozil daný podnik.

Napriek tomu si daná firma musí udržať svoje postavenie na trhu a zaujať stávajúcich i nových zákazníkov. Z dôvodu hrozby vstupu nových konkurentov, ktorí budú chcieť neustále zvyšovať svoje postavenie na trhu, sa firma bude riadiť stratégiou zvyšovania kvality poskytovaných služieb a udrzaním priaznivých cien pre svojich klientov.

3.1.3.3 Substitučné a komplementárne produkty

Potenciálni zákazníci si môžu nahradiť služby firmy službami inej firmy s podobným zameraním alebo sa môžu spoľahnúť sami na seba a nevyužijú služby žiadnej firmy. Táto konkurenčná sila môže výrazne ohroziť danú firmu, a preto by mala byť firma pre

spotrebiteľov stále atraktívna a v porovnaní s konkurenciou poskytovať kvalitnejšie služby.

3.1.3.4 Vyjednávacía sila zákazníkov

Pre danú firmu má veľký význam najmä vyjednávacía sila odberateľov, ktorí nie sú veľmi citliví na cenu. Táto skupina zákazníkov je ochotná obetovať cenu za výkony, uspokojujúce ich špecifické potreby. Čím vyšší je rastový potenciál odberateľa, tým je pravdepodobnejšie, že sa jeho dopyt po službách firmy zvýši. Cieľom firmy je maximálne uspokojiť zákazníkov, a tým ich presvedčiť, že za svoje utratené peniaze dostali tú najlepšiu odbornú starostlivosť.

3.1.3.5 Vyjednávacía sila dodávateľov

Tento faktor je v konkurencii tiež veľmi podstatný. Avšak vyjednávacía sila dodávateľov nehrá v tomto prípade veľkú rolu, pretože firma si môže vybrať toho najvhodnejšieho obchodného partnera z veľkého množstva firiem. Pri výbere dodávateľov sa spoločnosť zameriava na spoľahlivosť, kvalitu, dostupnosť a na najvýhodnejšie platobné a dodacie podmienky.

3.1.4 SWOT Analýza

3.1.4.1 Silné stránky

- Priestory danej firmy sú umiestnené v rušnej časti mesta, kde sa pohybuje veľa potenciálnych zákazníkov a taktiež je k dispozícii veľké parkovisko a zastávka MHD priamo pri objekte.

- Spoločnosť zamestnáva pracovníkov s vysokými poznatkami a skúsenosťami v obore.
- Potrebnú kvalifikáciu pracovníkov si dokáže zabezpečiť aj vlastnými vzdelávacími prostriedkami (vnútro firemné školenia, porady,...).
- Jednotlivé piliere spoločnosti vo forme podnikateľských činností vytvárajú najvyšší stupeň likvidity.
- Rozmanitosť ponúkaných služieb – zákazníci môžu nájsť komplex služieb v jednom objekte, čo ušetrí ich čas, inak strávený na vyhľadávanie ostatných služieb.
- Znalosťou silných a slabých stránok konkurencie, firma môže zvoliť a rozvinúť najvhodnejšiu stratégiu.

3.1.4.2 Slabé stránky

- Z dôvodu vyšších bežných výdajov (nákup kvalitného materiálu, spotreba elektrickej energie,..) sú stanovené vyššie ceny jednotlivých služieb.
- Daná firma nevydáva vlastné fyzické katalógy – slabšia prístupnosť produktu širšej vrstve zákazníkov.

3.1.4.3 Príležitosti

- V prípade predpokladaného úspechu a ziskovosti by vznikla firme možnosť rozšíriť svoju činnosť o ďalšie služby (napr. solárium, laserové estetické zákroky).
- Po prechode na euro - väčšia prístupnosť zahraničným klientom.
- Sťahovaním ľudí za prácou do hlavného mesta vzniká možnosť získania nových klientov spoločnosti.
- Využitím masmediálnej komunikácie na propagáciu činnosti sa zvýši povedomie firmy u zákazníkov.

3.1.4.4 Hrozby

- Recesia slovenskej ekonomiky.
- Pokles zákaziek zo strany odberateľov z dôvodu neistoty a opatrnosti s utrácaním peňazí v súčasnej ekonomickej situácii.
- Zvýšenie cien plynu a elektriny spôsobí zvýšenie bežných nákladov danej firmy.
- Početné množstvo substitučných a komplementárnych služieb.

4 NÁVRH PODNIKATEĽSKÉHO PLÁNU

4.1 ÚVOD

Praktická časť sa venuje návrhu podnikateľského plánu na vytvorenie vedľajšej podnikateľskej činnosti. Predmet podnikania „salón krásy“ bude druhým pilierom spoločnosti KriVer, spol. s r. o., a s hlavnou činnosťou bude úzko spojený. Pôjde o samostatnú činnosť, vykonávanú v prenajatých priestoroch spoločnosti. Jej plánované uvedenie na trh je v mesiaci september roku 2009. Salón krásy bude komplexom služieb, ako sú kadernícke, kozmetické služby spojené s vizážou, manikúra/pedikúra a masáže.

4.2 PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI

Pre vypracovanie mojej bakalárskej práce som si vybrala firmu poskytujúcu služby, KriVer, s. r. o. Keďže spoločnosť nechcela byť zverejnená, názov firmy je len fiktívny. Táto mladá a prosperujúca firma sa na slovenskom trhu pohybuje od roku 2006, kedy bola zapísaná do Obchodného registra.

Zaoberá sa organizáciou spoločenských podujatí tzv. „na kľúč od A po Z“. Na našom trhu je tento predmet podnikania novým trendom, prichádzajúcim zo západu, a preto na začiatku svojej existencie bojovala s problémom konzervativizmu organizovania podujatí vo vlastnej réžii.

Na základe tohto zistenia spoločnosť realizuje celú organizáciu pre klienta bezplatne, a to tak, že za organizovanie ich platia jednotliví dodávatelia provízie z obratu. Úžitkom pre klienta je teda pohodlie, bezstarostnosť, veľkoleposť, štyľovosť, služby a produkty za výrobné ceny.

Vlastnými produktmi spoločnosti je výzdoba, aranžmá celého podujatia, výroba pozvánok a ohňostrojov. Touto cestou sa firme podarilo úspešne zaviesť nový atribút na

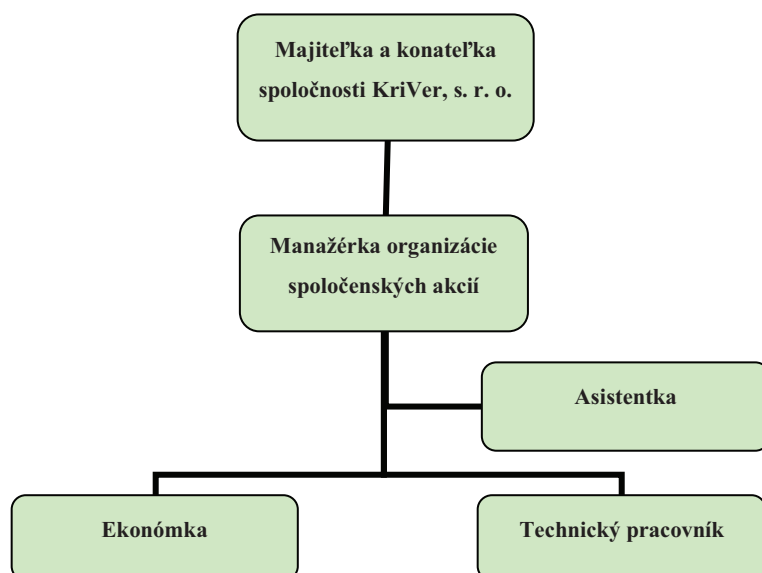
trh, presvedčiť klientov o výhodách organizácie ich podujatí v profesionálnej réžii a od vzniku k dnešnému dňu zorganizovala niekoľko desiatok kultúrnych a spoločenských podujatí.

4.2.1 Organizácia podniku

Sídlo spoločnosti je od jej vzniku v Bratislave. Priestory pre svoju činnosť má prenajaté v jednom z bratislavských obchodných centier. Zamestnáva 4 zamestnancov. Pod vedením majiteľky a zároveň aj konateľky spoločnosti sa vo firme realizuje manažérka organizovania spoločenských podujatí. Je zodpovedná za stálu prevádzku činnosti spoločnosti. Pod sebou má stálu asistentku a ďalších dvoch zamestnancov – ekonómku a technického pracovníka. Stabilizovaný pracovný kolektív s rozsiahlymi kontaktmi a skúsenosťami s organizovaním spoločenských podujatí je zárukou poskytovania profesionálnych služieb pre klientov.

V súčasnej dobe spoločnosť rozšírila svoje pôsobisko aj za hranice Slovenska a do jej klientely pribudli klienti z Českej Republiky.

Obr. 2 - Súčasná organizačná štruktúra spoločnosti KriVer, s. r. o.



Zdroj: Autor

4.3 *MARKETINGOVÝ PLÁN*

4.3.1 Produkt – Salón krásy

Salón krásy bude vystupovať pod názvom spoločnosti. Jeho vízia bude vyjadrovať zdravú rovnováhu tela, mysle a ducha, čoho výsledkom bude všeobecný pocit úľavy, harmónie a viac ako len pocit fyzického zdravia. V krásnom prostredí a s odbornou starostlivosťou bude firma KriVer, s. r. o. poskytovať komplex nasledujúcich služieb.

4.3.1.1 Kadernícke služby

Tím skúsených kaderníkov ponúkne a poskytne rady svojim zákazníkom pri výbere účesu, strihu, kolorovaní, melírovacích techník, spoločenských účesov. Personál bude pracovať s vlasovou kozmetikou popredných značiek L'oréal, Wella, Londa.

4.3.1.2 Kozmetické služby spojené s vizážou

Môcť zbaviť sa vrások, mať jemnú pleť a o 10 rokov menej je určite sen každej ženy. Klientky spoločnosti už nebudú musieť čakať na zázraky. Prostredníctvom tejto činnosti a vyškoleného personálu objavia svet krémov, gélov a masiek. Bude im poskytnuté kompletné ošetrovanie pleti a kožných nedokonalostí na tele.

Súčasťou týchto služieb bude aj úprava obočia, možnosť využiť metódu permanentného make-upu, komplexné služby vizážistiek – make-up, denné, večerné, svadobné líčenie, farebnú typológiu.

4.3.1.3 Manikúra/Pedikúra

Obsahom týchto služieb bude odborné ošetrovanie rúk a nôh klientov, masáž, odstraňovanie kožných nedokonalostí na končatinách, modelácia a zdobenie nechtov.

4.3.1.4 Masáže

Pre zákazníkov budú pripravení odborne vyškolení maséri. V programe bude ponúknutá klasická masáž, čokoládová masáž, thajská masáž (založená na toku energie podľa thajských zvyklostí), masáž horúcimi lávovými kameňmi, relaxačná masáž, športová masáž, anticelulitídne a bahnové zábaly.

4.3.2 Cena a cenová politika

Ako som uviedla v teoretickej časti, stanovenie cien je veľmi dôležitý proces, v ktorom je potrebné brať do úvahy mnoho faktorov pôsobiacich na trhu. Pri stanovení cenníka som vychádzala z toho, aby boli ceny čo najprijateľnejšie s ohľadom na celkové náklady, konkurenciu a hodnotu vnímanú zákazníkom. Celkové náklady tvoria náklady za prenájom, energiu, nákup spotrebného materiálu, mzdové náklady, náklady na občerstvenie klientov a na propagáciu. Cenníky jednotlivých činností sú uvedené v prílohe 1.

4.3.3 Distribúcia

Firma bude poskytovať svoje služby v novo prenajatých priestoroch budovy, kde sa nachádza aj jej sídlo. Budú prenajaté štyri samostatné miestnosti pre vykonávanie jednotlivých činností. Voľné priestory sú okamžite k dispozícii.

4.3.4 Komunikačný mix

4.3.4.1 Reklama

Reklama je najviditeľnejším nástrojom komunikačného mixu, využívajúca médiá na vzbudenie pozornosti potenciálneho zákazníka. Obsah reklamy by mal informovať o produkte či službe, ktorú sa snaží predáť.

Na tento účel spoločnosť KriVer, s. r. o. využije regionálne noviny s názvom „Bratislavské noviny“, ktoré sú zadarmo distribuované do bratislavských domácností a patria medzi najčítanejšie noviny v meste. Reklamné návrhy vyvesí na reklamnú plochu MHD v meste. Okrem toho svoju reklamu umiestni aj do ženského časopisu celoslovenského významu „EMMA“, ktorá je určená pre mladé, ambiciózne a sebavedomé ženy, starajúce sa o svoju duševnú i telesnú krásu. Bratislavský región zastupuje vysoké percento čitateľov tohto časopisu. Vytlačené letáky a ponukové listy zašle do poštových schránok vytipovaných podnikov s potenciálnymi zákazníkmi (úrady, zdravotníctvo, rôzne agentúry, atď.). Pomerne novou formou prezentácie bude krátky spot v multikinách pred premietaným filmom. Podľa všeobecne platných obchodných podmienok je predpísaná dĺžka reklamného spotu 10 sekúnd. Výber filmov bude starostlivo zvolený tak, aby ju videli potenciálni zákazníci. V reklame podnik predstavuje svoj produkt – teda ponuku služieb, ktoré bude poskytovať a odkaz na webové stránky, kde sa záujemca okrem iného môže dozvedieť vždy aktuálne novinky o salóne.

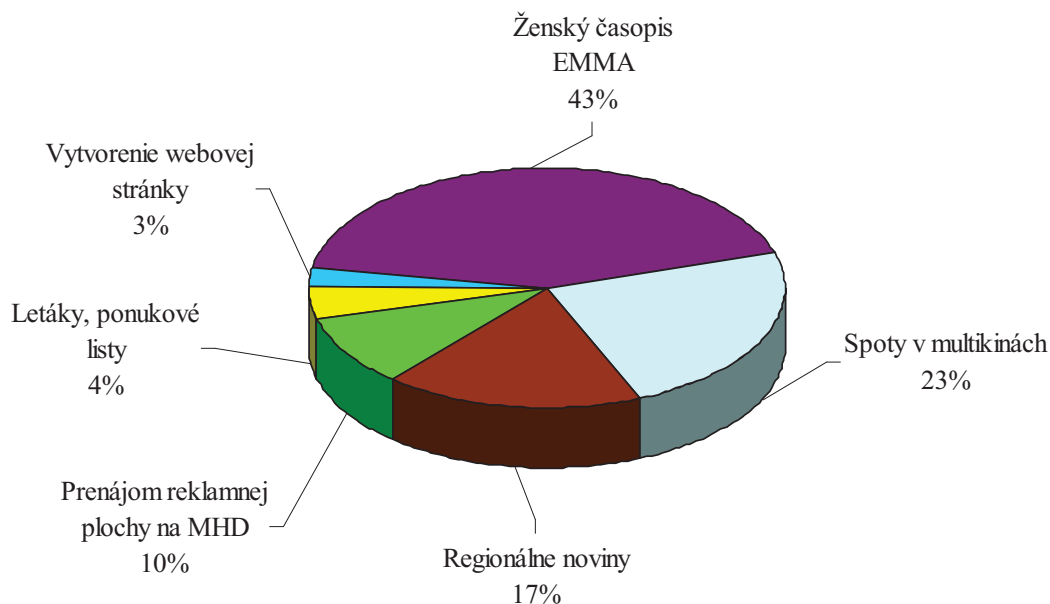
Na celkovú reklamu salónu krásy bude vynaložených 4 700,-- €, ktoré budú zahrnuté v jednorazových výdajoch firmy.

Tab. 3 – Prehľad jednorazových výdajov na reklamu

<i>Popis typu reklamy</i>	<i>Jednorazové náklady v €, investované do reklamy</i>
Regionálne noviny (1/5 strany)	820,--
Prenájom reklamnej plochy na MHD v Bratislave, 2ks/1 mesiac	460,--
Letáky, ponukové listy (1000 ks)	200,--
Ženský časopis EMMA (1/2 strany)	2 000,--
Vytvorenie webovej stránky	120,--
Spoty v multikinách (5x10-sek. spot)	1 100,--
SPOLU	<u>4 700,--</u>

Zdroj: Autor

Obr. 3 – Grafické znázornenie použitia masmédií na propagáciu salónu krásy



Zdroj: Autor

4.3.4.2 Osobný predaj

Priama marketingová komunikácia sa využije najmä v spojitosti so stužkovými slávnosťami, kedy bude firma distribuovať špeciálne spracované brožúrky s ponukou salónu krásy na stredné školy, konkrétne do maturitných ročníkov. Takúto stratégiu zvolí v mesiacoch október a november. V ostatných častiach roka a pre ostatných cieľových zákazníkov dá podnik prednosť iným nástrojom komunikačného mixu, pretože bude poskytovať svoje služby v rámci obľúbenosti a dobrej povesti medzi zákazníkmi. Ak budú zákazníci presvedčení o kvalitách služieb, sami navštívia pobočku firmy.

4.3.4.3 Podpora predaja

„Zákaznícka vernostná karta“

Každý zákazník pri prvom využití našich služieb získa zdarma zákaznícku kartu s jeho menom a údajmi. Za každé ďalšie využitie služieb sa mu na túto kartu, opatrenú elektronickým čipom budú načítavať body. Za dosiahnutie určitého počtu bodov si bude môcť automaticky uplatniť zľavu vo výške 10 % z ceny poskytnutých služieb a súčasne dostane malý darček vo forme reklamných predmetov (vzorky prípravkov kvalitných značiek, doplnky do vlasov, perá, nálepky, tričká). Takýmto spôsobom bude firma odmeňovať vernosť svojich stálych klientov.

„Beauty Day“

Každý deň bude vyhlasovaný tzv. „Beauty Day“. Podstatou tejto formy podpory predaja bude využitie voľných termínov v salóne. Ide o podobu „Last Minute“. Ak sa zákazníci prostredníctvom telefonickej objednávky objednajú v deň vyhlásenia na voľný termín na hociktorú z činností a prečítajú heslo dňa, budú si môcť uplatniť zľavu vo výške 25 % z ceny poskytnutých služieb. Heslo dňa bude zverejnené na internetovej stránke spoločnosti spolu s aktuálnou ponukou voľných termínov.

Obr. 4 – Príklad grafického návrhu pre podporu predaja „Beauty Day“

Čas	Kaderníctvo	Kaderníctvo	Manikúra	Pedikúra	Kozmetika	Masáže
9:00						
9:30						
10:00						
10:30						
11:00						
11:30						
12:00						
12:30						
13:00						LAST MINUTE
13:30						
14:00	LAST MINUTE		LAST MINUTE			LAST MINUTE
14:30						LAST MINUTE
15:00		LAST MINUTE	LAST MINUTE		LAST MINUTE	LAST MINUTE

Zdroj: *Xoxo.sk* [online]. Fresh lemon, s. r. o., 2007-2009, [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <http://xoxo.sk/>.

„Darčekové poukazy“

Salón krásy bude taktiež ponúkať možnosť zakúpiť si darčekový poukaz. Pri zakúpení si zákazníci sami budú môcť vybrať aké služby a v akej hodnote darujú svojim blízkym. Darčekový poukaz bude obsahovať hodnotu poukazu, pre koho a od koho je doručený, dátum a podpis.

Obr. 5 – Návrh podoby darčekového poukazu



Zdroj: *Xoxo.sk* [online]. Fresh lemon, s. r. o., 2007-2009, [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <http://xoxo.sk/>.

„Náš tím radí“

V salóne krásy bude vítat všetkých zákazníkov odborne vyškolený personál. Ochotne poradí a podá svoj odborný názor na problémy s vlasmi, plet'ou, nechtami, ale i bolesťami chrbtice a svalov.

„Pohodlie domova“

Počas vykonávania estetických úprav bude zákazníkom ponúknuté, okrem luxusných služieb, aj občerstvenie vo forme kávy, čaju, sušienok, minerálky, džúsu a dámskych časopisov o aktuálnych novinkách a trendoch v oblasti estetiky. Kozmetické úpravy sú väčšinou náročné na čas, a preto by sa tu zriadil detský kútik, aby mohli služby firmy využiť aj mamičky s malými deťmi. Takúto možnosť zatiaľ žiaden konkurenčný salón neponúka, preto sa to môže považovať ako konkurenčná výhoda.

4.3.4.4 Public Relations

KriVer, s. r. o. patrí k malým spoločnostiam, ktoré nevydávajú firemné noviny, dokumentárne filmy o firme, výročné správy ani neuskutočňujú žiadne konferencie. Avšak médiám sa nestráni a prostredníctvom nich poskytuje miestnej verejnosti informácie a vždy aktuálne trendy v životnom štýle.

4.4 MOŽNOSTI ĎALŠIEHO ROZVOJA SPOLOČNOSTI

Spoločnosť KriVer podniká v oblasti služieb, čo je sektor, kde vždy bude čo vylepšovať a skvalitňovať. Hlavnou víziou je v prvom rade udržanie pozície na trhu a následne expanzia na ďalšie trhy. Firma by sa chcela stať jednotkou v porovnaní s konkurenciou v oblasti aktuálne poskytovaných služieb, to znamená v aranžovaní a zdobení sál. Jednou z možností, ako si zlepšiť postavenie na trhu, je rozšírenie súčasnej ponuky, aby

firma mohla ponúknuť svojim zákazníkom ešte komplexnejší balíček služieb a tým aj väčšie pohodlie a komfort. Firma preto obohatí predmet podnikania o poskytovanie služieb v oblasti estetiky, pôjde o kozmetické, kadernícke služby spojené s vizážou, manikúra/pedikúra, masáže a o odborné poradenstvo vo všetkých uvedených oblastiach.

Udržať krok s konkurenciou a byť ešte o niečo lepšia ako iné firmy sa spoločnosť KriVer bude snažiť sledovaním svetových trendov v oblasti životného štýlu a estetických úprav vloženie vlastnej originality a kreativity zamestnancov do podnikania a v neposlednom rade úsporou času a finančných prostriedkov svojich klientov. Firma si uvedomuje, že každý zákazník má iné požiadavky a preto sa aj naďalej bude snažiť prispôbiť sa mu do maximálnej miery.

4.4.1 Vymedzenie zmien z právneho hľadiska

Konateľka spoločnosti KriVer, s. r. o. je štatutárnym orgánom spoločnosti. Na základe toho je ustanovená do funkcie zodpovedného zástupcu. Ako zodpovedný zástupca s odbornou spôsobilosťou za prevádzkovanie činností salónu krásy musí podľa živnostenského zákona požiadať o živnostenské oprávnenie na vykonávanie týchto činností.

Podľa Obchodného zákonníka spoločenská zmluva môže určiť, že spoločnosť vydá stanovky, ktoré upraví vnútornú organizáciu spoločnosti a podrobnejšie niektoré záležitosti obsiahnuté v spoločenskej zmluve. Za účelom rozšírenia predmetu podnikania spoločnosti o jednotlivé činnosti, dôjde podľa tohto zákona ku zmene zápisu v Obchodnom registri. Stačí ak sa k spoločenskej zmluve doložia listiny preukazujúce zmenu spoločenskej zmluvy.

4.5 PERSONALISTIKA

Kvalitná pracovná sila je pre firmu veľmi dôležitá. Tvorením dobrého kolektívu sa zároveň vytvárajú podmienky pre dobrú prácu. Spoločnosť KriVer, s. r. o. nemá oddelenie, zamerané konkrétne na personálne účely. Pri výbere zamestnancov má však vyššie požiadavky, ako sú predvedené zručnosti a preukázané odborné vzdelanie. Popríklad si ďalšiu potrebnú kvalifikáciu zaručuje prostredníctvom školení, kurzov a vlastnými vzdelávacími prostriedkami (vnútro firemné školenia, porady,...).

Trh práce je trh, na ktorom sa obchoduje s výrobným faktorom práca. Pôsobia na neho rovnaké zákonitosti, ako na iných trhoch. Dopyt po práci určujú firmy, podniky a iní výrobcovia. Dopyt po práci znamená, že závisí od dopytu po výsledkoch tejto práce. Ponuka práce predstavuje počet práceschopného obyvateľstva – pracujúci i nezamestnaní.

Vzťah dopytu a ponuky a ich dopad na cenu práce v Bratislavskom regióne je takýto:

Ponuka < Dopyt – cena práce stúpa

Pre sprevádzkovanie činností jednotlivých služieb bude potrebné zamestnať tri vyšskolené kaderničky, jednu profesionálnu kozmetičku a vizážistku, jednu manikérku/pedikérku a dvoch odborníkov v oblasti masáží.

Zamestnanci budú niekoľkokrát do roka školení o novinkách, zmenách v životnom štýle. Veľký dôraz je kladený na poradenstvo. Personál musí byť schopný a ochotný poradiť zákazníkom.

Firma bude zapájať svojich zamestnancov do odborných súťaží, kde budú môcť získať certifikáty zvyšujúce know-how firmy. Taktiež sa budú organizovať zamestnanecké benefity vo forme kultúrnych a spoločenských akcií, ktoré budú zlepšovať pracovnú klímu a motivovať zamestnancov k vyššej výkonnosti.

4.6 FINANČNÝ PLÁN

Podnikateľská činnosť organizovania spoločenských podujatí spoločnosti KriVer, s. r. o. je založená na sprostredkovaní obchodu medzi klientmi a dodávateľmi služieb. Zo sprostredkovaného a uskutočneného obchodu si berie percentuálnu províziu. Pri určovaní zisku zohľadňuje náklady, dopyt a konkurenčnú cenu.

Tržby z doterajšej činnosti firmy od začiatku svojej existencie rástli a vynášajú firme zisk. Časť, vo výške € 5000,-- hospodárskeho výsledku, vytvoreného podnikateľskou aktivitou, bude investovaná do rozvoja na vytvorenie činnosti salónu krásy.

Na sprevádzkovanie nových činností budú vynaložené nasledujúce jednorazové a bežné náklady a predpokladané príjmy za prvých šesť mesiacov prevádzky činnosti salónu krásy.

4.6.1 Rozpočet nákladov novej podnikateľskej činnosti

V nasledujúcich odsekoch sú číselne vyjadrené kalkulácie bežných a jednorazových nákladov. Pri ich stanovení som vychádzala z aktuálnych cien jednotlivých vstupov, pričom som brala ohľad na výšku investovaného kapitálu spoločnosti na vytvorenie tejto činnosti.

4.6.1.1 Kalkulácia jednorazových výdajov

Tab. 4 – Rozpočet jednorazových nákladov.

<i>Vybavenie miestností</i>	<i>Počet ks</i>	<i>Cena €/ks</i>	<i>Cena celkom v €</i>
<i>KADERNÍCKE SLUŽBY:</i>			
Kadernický umývací box	2	330,--	660,--
Sušiacie helmy	3	120,--	360,--

Kadernícka obsluha s kreslom	3	550,--	1 650,--
Kadernícky manipulačný vozík	3	60,--	180,--
Zrkadlo	5	120,--	600,--
Súprava natáčok	4	6,--	24,--
Žehlička na vlasy	2	75,--	150,--
Fén	2	40,--	80,--
Súprava strihacej techniky a kaderníckych nástrojov	3	150,--	450,--
Súprava kaderníckych potrieb	3	24,--	72,--
Uteráky	20	6,60	132,--
Skrinky	4	20,--	80,--
MEDZISÚČET			4 438,--
<i>KOZMETICKÉ SLUŽBY:</i>			
Vybavený kozmetický kufrík	1	100,-	100,-
Kozmetické lehátko	1	250,-	250,-
Naparovací prístroj	1	70,--	70,--
Uteráky	5	6,60	33,--
Skrinka	1	20,--	20,--
MEDZISÚČET			473,--
<i>MANIKÚRA/PEDIKÚRA:</i>			
Skrinka	1	20,--	20,--
Manikúrový stôl	1	90,--	90,--
Stoličky	4	40,--	160,--
Uteráky	10	6,60	66,--
Lampa	1	50,--	50,--
Súprava manikúrových a pedikérových nástrojov a potrieb	1	100,--	100,--
MEDZISÚČET			486,--
<i>MASÁŽE:</i>			
Masážne lehátko	2	270,--	540,--
Uteráky	10	6,60	66,--

Súprava plastových baniek	1	100,--	100,--
MEDZISÚČET			706,--
Vybavenie detského kútika			200,--
Náklady na začiatočnú reklamu			4 700,--
Výroba 10-sek. reklamného spotu			300,--
Rezerva			197,--
SÚČET			<u>11 500,--</u>

Zdroj: Autor

4.6.1.2 Kalkulácia bežných výdajov

Tab. 5 – Rozpočet bežných nákladov.

	<i>Mesačné výdaje v €</i>	<i>Ročné výdaje v €</i>
BEŽNÉ VÝDAJE:		
Nájom priestorov	2 230,--	26 760,--
Energia- elektrina, plyn	670,--	8 040,--
Vodné, stočné	350,--	4 200,--
Spotrebný materiál pre kadernícke služby	1 660,--	19 920,--
Spotrebný materiál pre kozmetické služby	1 330,--	15 960,--
Spotrebný materiál pre manikúru/pedikúru	600,--	7 200,--
Spotrebný materiál pre masážne služby	400,--	4 800,--
Náklady na reprezentáciu (časopisy a katalógy o životnom štýle, občerstvenie pre zákazníkov)	100,--	1 200,--
Náklady na propagáciu	2 500,--	30 000,--
Ostatné náklady	160,--	1 920,--
MZDOVÉ NÁKLADY:		
- 3 kaderníčky (3 x 600,--)	1 800,--	21 600,--
- 1 kozmetička	500,--	6 000,--
- 1 vizážistka	550,--	6 600,--

- 1 manikérka/pedikérka	450,--	5 400,--
- 2 maséri (2 x 700,--)	1 400,--	16 800,--
SÚČET	<u>14 700,--</u>	<u>176 400,--</u>

Zdroj: Autor

4.6.2 Rozpočet odhadovaných príjmov

V nasledujúcej tabuľke sú zahrnuté odhady mesačných a ročných príjmov zo všetkých služieb poskytnutých v salóne krásy. Odhady sú podložené na jednoduchej úvahe, v ktorej som sa snažila zahrnúť, aké príjmy by mohli jednotlivé činnosti dosahovať pri plánovanej dennej kapacite a orientačných cenníkoch, uvedených v prílohe 1. Predpokladajme, že salón krásy bude otvorený 6 pracovných dní v týždni, po 10 hodín denne. Denná kapacita kaderníctva sa bude pohybovať v priemere okolo 15 prijatých zákazníkov, kozmetické služby využije denne cca 5 zákazníkov, manikúrnych a pedikúrnych služieb 4 a masážnych služieb využije asi 10 klientov salónu krásy. Na základe ich vybraných služieb, by sa príjmy jednotlivých činností mohli vyšplhať do výšok, uvedených v tabuľke č. 9. Je samozrejmé, že v každom období počas roka sú tieto príjmy odlišné, a preto sú jednotlivé odhady príjmov prepočítané priemerom za mesiac a rok.

Tab. 6 – Odhady mesačných a ročných príjmov za jednotlivé činnosti.

	<i>Mesačné príjmy v €</i>	<i>Ročné príjmy v €</i>
Kadernícke služby	8 000,--	96 000,--
Kozmetické služby	3 200,--	38 400,--
Služby za manikúru/pedikúru	2 000,--	24 000,--
Masážne služby	4 100,--	49 200,--
SÚČET	<u>17 300,--</u>	<u>207 600,--</u>

Zdroj: Autor

4.6.3 Kvantifikácia predpokladaného cash-flow priamou metódou

Predstavuje sledovanie jednotlivých položiek príjmov a výdajov peňazí za dané obdobie. Tento spôsob sledovania sa používa predovšetkým u malých podnikov, ale najmä pri plánovaní príjmov a výdajov v krátkodobom časovom horizonte.²¹

V prvých mesiacoch po realizácii podnikateľského plánu bude firma veľmi citlivá na všetky mimoriadne náklady, ktoré bude nutné financovať. Avšak súčasná činnosť firmy bude stálym silným pilierom a mala by udržať novovzniknutú činnosť spoločnosti bez väčších finančných problémov. Popřípade by sa nedostatok finančných prostriedkov vyriešil bankovou výpomocou vo forme úveru.

Tab. 7 – Orientačný plán príjmov a výdajov v €.

	<i>Mesiac</i>					
	<i>9/2009</i>	<i>10/2009</i>	<i>11/2009</i>	<i>12/2009</i>	<i>1/2010</i>	<i>2/2010</i>
Zač. stav	5 000,--	-3 900,--	-954,--	2 345,--	6 004,--	10 030,--
Príjmy celkom	17 300,--	17 646,--	17 999,--	18 359,--	18 726,--	19 100,--
Výdaje celkom	26 200,--	14 700,--	14 700,--	14 700,--	14 700,--	14 700,--
Koneč. stav	-3 900,--	-954,--	2 345,--	6 004,--	10 030,--	14 430,--

Zdroj: Autor

Vyššie uvedená tabuľka je prehľadom o peňažných tokoch spoločnosti za prvých 6 mesiacov podnikania na prelome roku 2009/2010. Pri zostavení prehľadu som určila nárast tržieb o 2% v každom mesiaci. Tento nárast som odhadla na základe postupného zvyšovania klientely a know-how firmy. V druhom mesiaci podnikania sú vo výdajoch započítané už len bežné výdaje a predpokladám, že v nasledujúcich piatich mesiacoch sa štruktúra výdajov a ich výška výrazne nezmení.

Z prehľadu príjmov a výdajov je možné vidieť v prvých dvoch mesiacoch zápornú hodnotu. Vyššie náklady sú spôsobené jednorazovými nákladmi. Aj napriek tomu bude firma stále stabilná bez výrazných finančných problémov vďaka silnému pilieru

²¹ KORÁB, V. *Podnikateľský plán*. 2007.

v podobe druhej podnikateľskej činnosti spoločnosti KriVer, s. r. o. V treťom mesiaci už vidieť zlepšenie a je jasne viditeľná kladná hodnota peňažných tokov, čo znamená vyššie tržby a zisky, ktoré sa každý mesiac zvyšujú.

ZÁVER

Žijeme v dobe, kedy sa čas považuje za najväčší luxus. Pozná to každý z nás, všetky svoje povinnosti si chceme vybaviť čo najrýchlejšie, aby sme sa mohli venovať iným veciam. Život si plánujeme tak, aby sme ušetrili, čo najviac času. Odpoveďou na túto potrebu trhu je poskytovanie komplexných služieb takpovediac „pod jednou strechou“.

V mojej práci som sa zamerala na firmu KriVer s. r. o., ktorá sa v súčasnosti zaoberá organizovaním spoločenských podujatí, ako sú napríklad svadby, stužkové slávnosti, firemné večierky a podobne. Sú to oslavy, ktoré sú veľmi náročné na prípravu a skladajú sa z mnohých činností. Pri príprave svadby sa musí okrem iného myslieť aj na svadobné šaty, na topánky a doplnky a samozrejme aj na slávnostný účes a mejkap nevesty. Určite by pre ňu bolo pohodlnejšie, keby firma, ktorá pripravuje jej svadobnú slávnosť, mohla zabezpečiť viac činností, napríklad aby sa postarala aj o jej celkovú vizáž. Preto som navrhla podnikateľský plán, na základe ktorého by firma poskytovala aj služby týkajúce sa estetických úprav. Jednalo by sa o kadernícke služby, nechťový dizajn, služby kozmetičky, vizážistky a masérov. Som si istá, že klienti ocenia komplexnejší balík služieb, bude to výhodnejšie nielen z hľadiska časového, ale aj z hľadiska ekonomického.

Svoj nápad som podložila vypracovaním komunikačného mixu, kde som využila svoje poznatky z marketingu. Navrhla som reklamu, ktorá sa zameriava na cieľových zákazníkov, v tomto prípade najmä na ľudí, ktorí nie sú veľmi citliví na cenu. Myslím si, že je vhodné firmu propagovať najmä prostredníctvom mediálnej komunikácie. Konkrétne by sa jednalo o regionálnu tlač, zadarmo distribuovanú do všetkých domácností v meste, o ženský časopis s vysokým percentom čitateľnosti v Bratislave a samozrejme vytvorením atraktívnej webovej stránky. Ďalej by sa na autobusy bratislavskej MHD vyvesili reklamné fólie, ktoré si všimnú najmä pracujúci obyvatelia, pohybujúci sa v rušnom centre, ale i ostatní obyvatelia na sídliskách. A navyše by sa do vytipovaných firiem, zaslali ponukové listy s atraktívnou ponukou služieb.

V posledných rokoch nabera na význame reklama uvádzaná v multikinách pred filmovými predstaveniami. Podľa môjho názoru by bolo dobré propagovať firmu aj na

základe krátkych reklamných spotov pred začiatkom vopred vybraných filmov v bratislavských multikinách.

Novej podnikateľskej činnosti je určite dobré pomôcť aj podporou predaja, ktorá by vyvolala pozitívny ohlas u klientov firmy. Vytvorila som niekoľko návrhov, ktoré by mali prispieť k rýchlemu a trvalému záujmu zo strany príjemcov týchto nových služieb. Samozrejmosťou by sa mal stať malý darček po absolvovaní akejkol'vek úpravy v salóne.

Pre nevesty a maturantky som navrhla pozornosť v podobe ozdoby do vlasov, aby mali dámy spomienku na svoj slávnostný deň. Ozdoba by mala byť vkusná a určite nie najlacnejšia - má byť totiž akousi vizitkou salónu. Takisto som navrhla odmeňovať vernosť zákazníčok formou zákazníckych vernostných kariet, na ktoré sa im budú za každú návštevu pripočítavať body, ktoré ich budú oprávňovať na získanie zľavy pri ďalšom využití služieb firmy.

Pri tvorení bakalárskej práce som nezabudla ani na mamičky, ktoré väčšinou kvôli svojim materským povinnostiam nemôžu naplno využívať služby estetických salónov. Súčasťou miestnosti by bol detský kútik, slúžiaci na to, aby si aj deti vyplnili svoj čas strávený v salóne. Popritom, ako si budú napríklad kresliť, hrať sa s bábikami či autíčkami, mamička bude na svoje ratolesti po celý čas vidieť a bude vedieť, že sú v poriadku. Myslím si, že toto by sa mohlo stať konkurenčnou výhodou oproti iným podobným firmám.

Nová podnikateľská činnosť bude vytvorená v záujme zabezpečenia stability spoločnosti. Netradičným postupom bude spojenie doterajších činností s novo vytvorenou činnosťou – salónom krásy do jedného celku, ich vzájomná interná spolupráca a podpora.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

A. KNIHY

- [1] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 1995. ISBN 80-85623-20-X.
- [2] HADRABA, J. *Marketing: produktový mix - tvorba inovací produktů*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2004. 215 s. ISBN 80-86473-89-9.
- [3] CHALUPSKÝ, V. *Marketingové aplikace: metodická příručka pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. 26 s. ISBN 80-214-3279-9.
- [4] KORÁB, V. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [5] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-010-4.
- [6] KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-24709-66-X.
- [7] PAYNE, A. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [8] PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

B. ZÁKONY

- [9] Zákon č. 513/1991 Zb. zo dňa 5. novembra 1991 Obchodný zákonník, v znení neskorších noviel a predpisov, 2008.
- [10] Zákon č. 455/1991 Zb. zo dňa 2. októbra 1991 o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon), v znení neskorších noviel a predpisov, 2008.

C. INTERNETOVÉ ZDROJE

- [11] MILÁČEK, M. SWOT analýza. *Stavebnitechnologie.cz* [online]. 2002 [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cisloclanku=2002041701>>.
- [12] Vystúpenie predsedu SOPK na seminári. Seminár SOPK: Základné makroekonomické proporcie vývoja ekonomiky Slovenska v roku 2009 z pohľadu podnikov a očakávania hospodárskej sféry. *Web.sopk.sk* [online]. 2009 [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://web.sopk.sk/view.php?cisloclanku=2008120402>>.
- [13] *Deloitte.com* [online]. 2009, [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.deloitte.com/dtt/research/0,1015,cid%253D243413,00.html>>.
- [14] *Xoxo.sk* [online]. Fresh lemon, s. r. o., 2007-2009, [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://xoxo.sk/>>.
- [15] *Justice.gov.sk* [online]. 2004, [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.gov.sk/kop/pk/pk082-02.htm>>.

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1 – Predbežný prehľad ekonomickej situácie SR v rokoch 2005 – 2010	36
Obr. 2 - Súčasná organizačná štruktúra spoločnosti KriVer, s. r. o.	43
Obr. 3 – Grafické znázornenie použitia masmédií na propagáciu salónu krásy	47
Obr. 4 – Príklad grafického návrhu pre podporu predaja „Beauty Day“	49
Obr. 5 – Návrh podoby darčkového poukazu	49

ZOZNAM TABULIEK

Tab. 1 – Dimenzia kvality služieb	13
Tab. 2 - Schéma SWOT analýzy	24
Tab. 3 – Prehľad jednorazových výdajov na reklamu	47
Tab. 4 – Rozpočet jednorazových nákladov.	53
Tab. 5 – Rozpočet bežných nákladov.	55
Tab. 6 – Odhady mesačných a ročných príjmov za jednotlivé činnosti.	56
Tab. 7 – Orientačný plán príjmov a výdajov v €.	57

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha 1 – Cenníky jednotlivých činností.....	64
Príloha 2 – Plán organizačnej štruktúry po rozšírení činností spoločnosti	66
Príloha 3 – Návrh ponukového listu pre salón krásy KriVer, s. r. o.	67
Príloha 4 – Návrh reklamnej plochy spoločnosti KriVer, s. r. o. na MHD	68
Príloha 5 – Návrh inzerátu organizácie spoločenských podujatí KriVer, s. r. o.	69

Príloha 1 – Cenníky jednotlivých činností

1. Cenník kaderníckych služieb*

<i>Popis služby</i>	<i>Cena v €</i>	<i>Popis služby</i>	<i>Cena v €</i>
Jednoduchý účes	20,--	Liečebná masáž hlavy	6,60
Zložitý účes	35,50	Hydratačná terapia hlavy	18,--
Melírovanie (práca a materiál)	50,40	Akupresúrna masáž (prekrvenie)	6,60
Colorovanie (krátke vlasy)	43,80	Žehlenie vlasov	16,50
Colorovanie (dlhé vlasy)	55,40	Kulmovanie vlasov	14,40
Strih podľa náročnosti:		Konečná úprava (umývanie, fúkanie, styling):	
1. úroveň (podstrihnutie)	10,--	- krátke vlasy	11,--
2. úroveň (úprava strihu)	12,60	- dlhé vlasy	18,20
3. úroveň (nový strih)	18,60		

Zdroj: Autor

2. Cenník kozmetických služieb*

<i>Popis služby</i>	<i>Cena v €</i>	<i>Popis služby</i>	<i>Cena v €</i>
Čistenie pleti	22,50	Depilácia (menej náročná)	21,60
Revitalizácia pleti	47,80	Depilácia (viac náročná)	32,50
Problematická pleť	27,50	Vizáž:	
Úprava obočia	3,90		
Farbenie obočia	2,60		
Farbenie mihalníc	4,--		
Odstraňovanie pigmentových škvŕn	58,40		
		- denný make-up	13,--
		- večerný make-up	21,20
		- svadobný make-up	39,80
		- celková zmena vizáže	79,60

Zdroj: Autor

3. Cenník služieb manikúry/pedikúry*

<i>Popis služby</i>	<i>Cena v €</i>	<i>Popis služby</i>	<i>Cena v €</i>
Manikúra:		Pedikúra:	
- Klasická manikúra	9,--	- Klasická pedikúra	11,60
- Japonská manikúra	16,20	- Lakovanie nechtov	5,--
- Francúzska manikúra	6,60	- Francúzska pedikúra	6,60
- Modelácia gélových nechtov	36,10	- Modelácia gélových nechtov	24,20
- Ošetrovanie rúk	5,30	- Ošetrovanie nôh	6,60

Zdroj: Autor

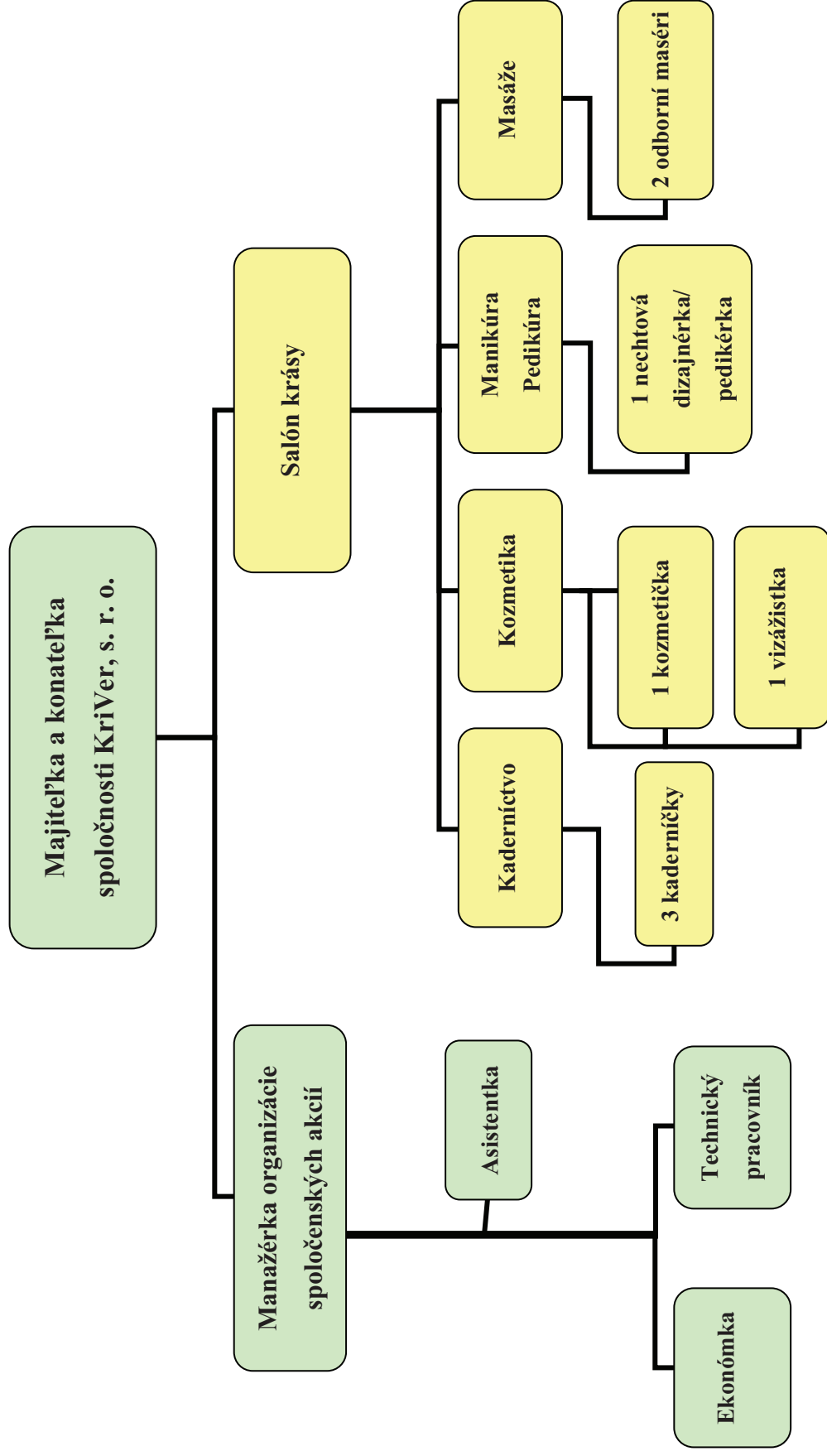
4. Cenník masážnych služieb*

<i>Popis služby</i>	<i>Cena v €</i>	<i>Popis služby</i>	<i>Cena v €</i>
Klasická masáž		Masáž (relaxačná, športová)	
- 30-minútová	18,90	- 30-minútová	15,60
- 60-minútová	25,00	- 50-minútová	28,80
Thajská masáž		Antistresová masáž	
- 30-minútová	27,10	- 70-minútová	46,40
- 60-minútová	39,30	- 90-minútová	56,10
Čokoládová masáž (45')	28,80	Anticelulitídny zábal (60')	42,--
Masáž lávovými kameňmi (60')	42,10	Bahnový zábal (55')	26,50

Zdroj: Autor

* Ceny v cenníkoch sú len orientačné.

Príloha 2 – Plán organizačnej štruktúry po rozšírení činností spoločnosti






- ošetrovanie pleti
- permenenný make-up
- líčenie

MANIKÚRA/PEDIKÚRA

KriVer, s. r. o.

MASÁŽE



- čokoládové
- thajské
- s použitím ľavových kameňov
- relaxačné

KOZMETIKA/VIZÁŽ



- ošetrovanie rúk a nôh
- modelácia
- zdobenie
- masáže

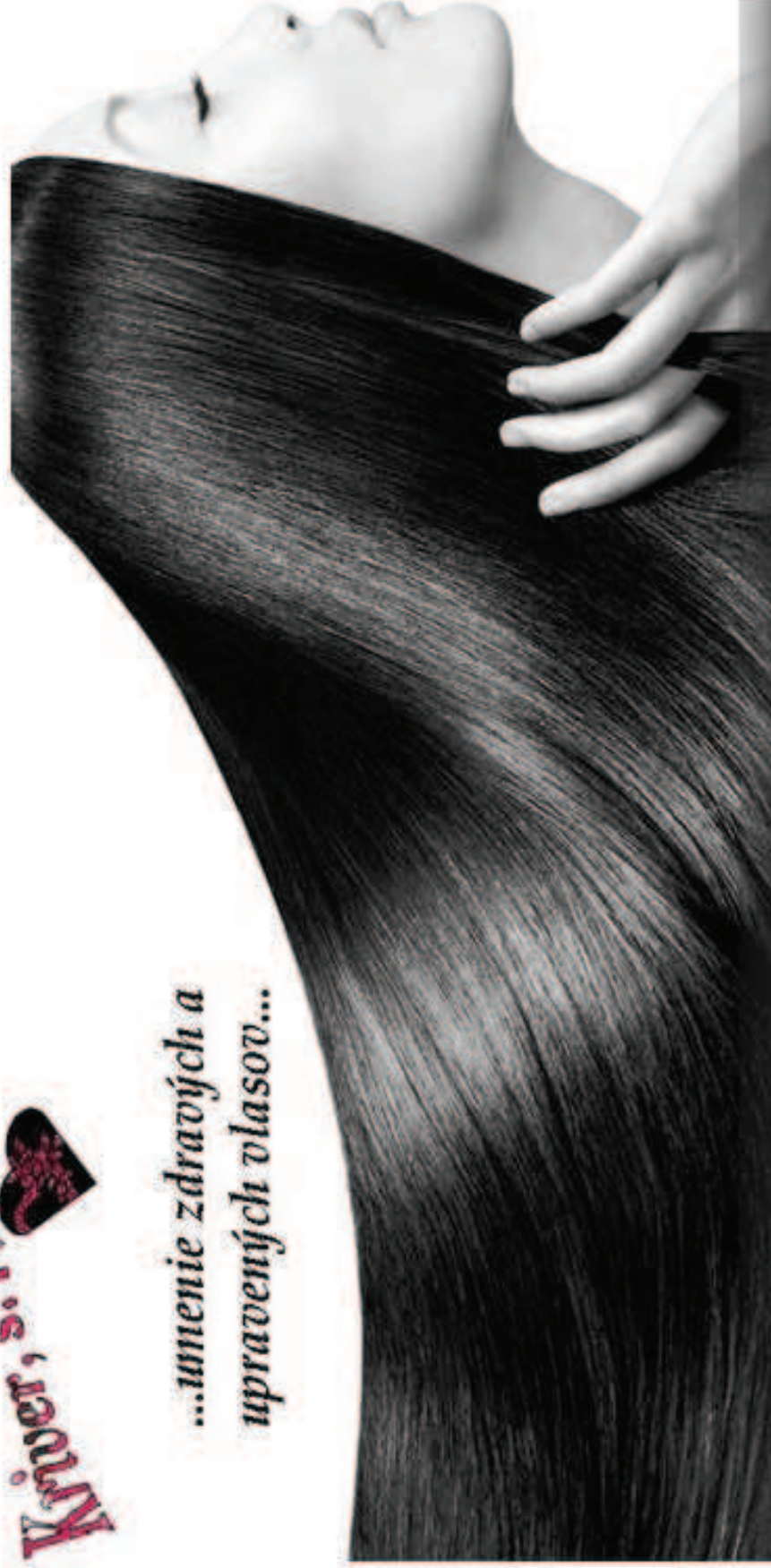
KADERNÍCTVO



- účesy
- strihy
- meliry
- ošetrovanie
- masáže

KriVer, s. r. o. 

*...umenie zdravých a
upravených vlasov...*



KriVer, s. r. o.



OSLAV/FIREMNÉ AKCIE

- jubileá
- narodenie dieťa
- rodinné oslavy
- firemné akcie
- konferencie
- teambuildingové akcie



- stužkové
- narodeninové
- párty
- plesy a bály
- rozlúčky so slobodou

VEČIERKY



SVADBY

- svadobné prstene
- svadobné oznámenia
- svadobná hostina
- svadobné auto
- catering
- kvetinový servis
- výzdoba

