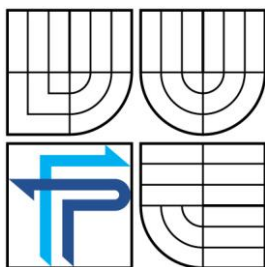


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR PRO ROZVOJ MALÉHO PODNIKÁNÍ

BUSINESS PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

MÁRIA LOMNICKÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

PROF. ING. PETR NĚMEČEK, DRSC.

BRNO 2008

Táto verzia bakalárskej práce je skrátená (podľa Smernice dekana č. 3/2007). Neobsahuje identifikáciu subjektu, u ktorého bola bakalárska práca spracovaná (ďalej len ako „dotknutý subjekt“) a ďalej informácie, ktoré sú podľa rozhodnutia dotknutého subjektu jeho obchodným tajomstvom či utajovanými informáciami.

Vysoké učení technické v Brně
Fakulta podnikatelská

Akademický rok: 2007/08
Ústav financí

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Lomnická Mária

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 záměr pro rozvoj malého podnikání

v anglickém jazyce:

Business plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy



Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

- STUHLÍK, P.; DVOŘÁČEK, M. Reklama na internetu. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 226 s. ISBN 80-2470201-0.
- KORÁB, Vojtěch, et al. Podnikatelský plán. [s.l.] : Brno: Computer Press a.s., 2007. 216 s. ISBN 80-251-1605-0.
- WUPPERFELD, Udo. Podnikatelský plán pro úspěšný start . Praha : Management Press, 2003. 160 s. ISBN 80-7261-075-9.
- KNIGHT, Peter. Vysoce efektivní marketingový plán. Praha : Grada, 2007. 148 s. ISBN 978-80-247-1999-3.
- HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.

Vedoucí bakalářské práce: prof. Ing. Petr Němeček, DrSc.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2007/08.



Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. Ing. Miloš Koch, CSc.
Děkan fakulty

V Brně, dne 26.3.2008

Anotácia

Zameraním bakalárskej práce je vytvorenie optimálneho podnikateľského plánu pre rozšírenie sortimentu ponúkaných produktov v oblasti poskytovania fotografických služieb. Práca obsahuje teoretické východiská, analýzu podnikateľského prostredia a navrhuje vhodnú štruktúru podnikateľského plánu v podmienkach trhovej konkurencie.

Anotation

The Bachelor's thesis is focused on creating an optimal business plan to extend the sortiment of product assortment in the sphere of offered photo services. The thesis includes theoretic base, competition analysis and suggests an acceptable business plan in the terms of market competition.

Kľúčové slová

Podnikateľský plán, fotografické služby, prenájom, predaj

Keywords

Business plan, photo services, leasing, sale

Bibliografická citácia práce

LOMNICKÁ, M. *Podnikateľský zámer*, Brno: VUT v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 59 s. Vedúci bakalárskej práce prof. Ing. Petr Němeček, DrSc.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne.

Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne, dňa 29. mája 2008

Podpis

Pod'akovanie

Ďakujem prof. Ing. Petrovi Němečkovi, DrSc. za metodickú pomoc, námety, cenné pripomienky a čas, ktorý mi venoval počas spracovávania bakalárskej práce.

OBSAH

1	ÚVOD.....	11
2	TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE	12
2.1	Živnostenské podnikanie v Slovenskej republike	12
2.1.1	Ohlasované živnosti	13
2.1.2	Koncesované živnosti	14
2.1.3	Živnostenský register Slovenskej republiky	15
2.1.4	Ručenie podnikateľského subjektu	15
2.1.5	Zánik živnostenského oprávnenia.....	15
2.1.6	Zodpovedný zástupca fyzickej osoby	16
2.1.7	Obchodné meno	16
2.1.8	Iné predpoklady pre podnikanie	17
2.1.9	Výhody a nevýhody živnostenského podnikania.....	17
2.2	Autorský zákon	18
2.2.1	Základné pojmy	18
2.2.2	Obsah autorského práva.....	18
2.2.3	Osobnostné práva.....	19
2.2.4	Majetkové práva	19
2.2.5	Autorské zmluvy.....	20
2.2.6	Ochrana autorských práv	20
2.3	Podnikateľský plán (Business plan).....	21
2.3.1	Príklad obsahovej štruktúry podnikateľského plánu pre rozvoj malého podnikania.....	22
3	ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU TRHU	26
3.1	Charakteristika Porterovho modelu.....	26
3.1.1	Hrozba intenzívneho odvetvového súperenia	28
3.1.2	Hrozba nových uchádzačov	29
3.1.3	Hrozba substitučných produktov	29
3.1.4	Vyjednávacia sila zákazníkov.....	30
3.1.5	Vyjednávacia sila dodávateľov	30
3.2	Poznatky z analýzy.....	31
3.2.1	Hrozba intenzívneho odvetvového súperenia	31

3.2.2	Hrozba substitútov	32
3.2.3	Hrozba rastúcich kompetencií dodávateľov	32
3.2.4	Hrozba nových uchádzačov	33
3.2.5	Hrozba rastúcich kompetencií zákazníkov	33
4	VLASTNÉ NÁVRHY RIEŠENIA – PODNIKATEĽSKÝ PLÁN	34
4.1	Zhrnutie základnej myšlienky	34
4.2	Opis súčasného stavu firmy	34
4.3	Opis ponúkaných výrobkov a služieb	36
4.3.1	Fotenie na objednávku (komerčná fotografia).....	36
4.3.2	Prenájom fotografických záberov	37
4.3.3	Fotografie.....	37
4.4	Analýza trhu fotografických služieb	38
4.4.1	Analýza odvetvia	38
4.4.2	Analýza konkurencie	38
4.4.3	Analýza segmentu zákazníkov.....	39
4.5	Marketingový plán	40
4.5.1	Produkt (Product).....	40
4.5.2	Price (Cena)	41
4.5.3	Place (Miesto predaja)	41
4.5.4	Promotion (Reklama).....	42
4.6	Výrobný proces	46
4.6.1	Základné technické vybavenie:.....	46
4.6.2	Náklady.....	47
4.7	Finančný plán	52
4.7.1	Príjmy, výdaje a finančný tok v roku 2007.....	52
4.7.2	Plánované príjmy a výdaje v nasledujúcich obdobiach	53
4.8	Prílohy k podnikateľskému plánu	54
5	ZÁVER	55
6	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	56
7	ZOZNAM TABULIEK A OBRÁZKOV	58

1 ÚVOD

Bakalárska práca, ktorú držíte vo svojich rukách, predkladá návrh podnikateľského plánu pre rozširovanie podnikateľských aktivít.

Počet nových podnikov rastie v súčasnej dobe exponenciálnym tempom, trhy sa neustále rozširujú a vytvárajú takmer neobmedzené možnosti uplatnenia sa pre každého, kto príde s dobrým nápadom a nájde spôsob, ako ho zrealizovať.

K narastajúcemu počtu podnikateľov prispieva aj vstup do Európskeho hospodárskeho priestoru, čo umožnilo spoluprácu a podnikanie na medzinárodnej úrovni. Podmienky vstupu na zahraničné trhy sa podstatne zjednodušili, vzniklo množstvo podporných aktivít zabezpečovaných Európskou úniou k podpore podnikateľov, práve vďaka ktorým môže viac záujemcov realizovať svoje predstavy.

Avšak každý trh má istú hranicu kapacity a po prekročení dôjde k jeho nasýteniu. Nie je schopný naďalej akceptovať vstup nových podnikateľov, dochádza k vyrovnaní dopytu a ponuky. V tomto momente pokiaľ chce nový podnikateľ vstúpiť na trh, musí objaviť medzeru, ktorá mu pomôže uspieť v konkurenčnom boji. A pre tento účel je nutné vytvoriť detailne premyslený podnikateľský plán, bez ktorého je úspech len ťažko dosiahnuteľný.

Tento podnikateľský plán bol spracovaný pre drobného podnikateľa, podnikajúceho na základe živnostenského oprávnenia od roku 1990. Odborom podnikania je poskytovanie fotografických služieb, reklamných služieb, ako aj predaj produktov, ktoré s týmito službami súvisia: fotografie a obrazy.

Hlavnou motivačnou pohnútkou podnikateľa je zvýšenie obratu podniku spolu rozšírením sortimentu produktov, ako i ponúkaných služieb a zároveň preniknutie na zahraničný trh.

2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

V rámci teoretickej časti pojednávam o základných právnych náležitostiach pre výkon podnikateľskej činnosti, ako i o vhodnej obsahovej štruktúre podnikateľského plánu.

2.1 ŽIVNOSTENSKÉ PODNIKANIE V SLOVENSKEJ REPUBLIKE

Podnikateľ si pre realizáciu svojej činnosti zvolil podnikanie na základe živnostenského oprávnenia.

Tento druh podnikania je po formálnej stránke najjednoduchším spôsobom, ako môže podnikateľ realizovať svoje podnikateľské plány. Právna úprava zaoberajúca sa živnostenským podnikaním a podnikaním samostatne zárobkovo činných osôb v Slovenskej republike je obsiahnutá v Zákone č. 455/1991 Zb., O živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon).

Avšak Živnostenský zákon nie je jediným právnym predpisom, ktorým sa musí podnikateľ riadiť. Príkladom je Obchodný zákonník, v ktorom sú upravené vzťahy medzi podnikateľmi a právne formy podnikania, Občiansky zákonník upravuje vzťahy medzi občanmi navzájom a vzťahy medzi občanom a podnikateľom (napr. kúpnopredajná zmluva) a množstvo ďalších predpisov a noriem, ktoré sú pre podnikateľa záväzujúce.

Definícia pre podnikateľskú činnosť, v akej ju vníma Živnostenský zákon, znie nasledovne:

„Živnosťou sa rozumie sústavná činnosť prevádzkovaná samostatne, vo vlastnom mene, na vlastnú zodpovednosť, za účelom dosiahnutia zisku a za podmienok ustanovených týmto zákonom.“

V § 3 Zákon taxatívne vymedzuje, čo živnosťou nie je, avšak menný zoznam živností neuvádza.

Základné rozdelenie živností je na živnosti ohlasované a živnosti koncesované. Pre každý druh živnosti musí podnikateľ spĺňať základné, prípadne špeciálne požiadavky, a to nielen pri podaní žiadosti o živnostenské oprávnenie, ale i po celú dobu vykonávania podnikateľskej činnosti. Tieto podmienky stanovuje obdobne zákon.

Základné podmienky pre získanie živnostenského oprávnenia

Základnými podmienkami sú:

- vek 18 rokov
- spôsobilosť k právnym úkonom
- bezúhonnosť

Bezúhonnosť dokladuje podnikateľ predložením výpisu z Registra trestov Slovenskej republiky a to nie starším ako tri mesiace od podania žiadosti o oprávnenie na podnikanie.

2.1.1 Ohlasované živnosti

Pre získanie oprávnenia musí žiadateľ splňať nutné podmienky a o oprávnenie požiada príslušný živnostenský úrad . Pri ohlasovaní uvedie nasledujúce údaje:

- osobné údaje (meno, priezvisko, bydlisko, rodné číslo) a údaj, ktorý vypovedá o neuložení zákazu činnosti súdom
- obchodné meno
- predmet podnikania
- identifikačné číslo (ak bolo pridelené)
- miesto podnikania
- prevádzkarne (ak boli zriadené)
- doba ukončenia podnikania (ak žiadateľ uvažuje o vykonávaní živnosti na dobu určitú)
- deň zahájenia živnosti (v prípade, že žiadateľ uvažuje o neskoršom termíne začiatku podnikania, než v ktorom došlo k ohláseniu živnosti)

Ak podnikateľ zamýšľa vykonávať viacero podnikateľských aktivít, musí ich pri ohlasovaní živnosti všetky menovite uviesť. Následne živnostenský úrad vydá rozhodnutie o udelení živnosti a do 7 dní vystaví žiadateľovi živnostenský list, ktorý slúži ako doklad o oprávnení vykonávať živnosť. Na živnostenskom liste sú uvedené rovnaké údaje ako na podanej žiadosti a dátum vydania živnostenského listu. Ako doklad o povolení na živnosť slúži taktiež výpis zo živnostenského registra.

Deň oprávnenia podnikat' pri ohlasovacích živnostiach nastáva dňom ohlásenia živosti na živnostenskom úrade.

Delenie ohlasovaných živností

Ohlasované živnosti delíme na:

Živnosti voľné – pre získanie tohto druhu živnosti nie je potrebná odborná spôsobilosť a nie je ju teda potrebné nijako preukázať. Žiadateľ musí spĺňať len všeobecné podmienky. Zoznam týchto živností sa v zákone a ani v inom mennom zozname nenachádza.

Viazané živnosti – živnostenské oprávnenie pre tieto činnosti vyžaduje preukázanie odbornej spôsobilosti a pre každú činnosť sú podmienky získania živnosti uvedené zvlášť v prílohe č. 2 živnostenského zákona. Príkladom viazaných živností sú: očná optika, výučba cudzích jazykov, či sprievodca cestovného ruchu.

Remeselné činnosti – posledný druh živností ohlasovacích vyžaduje získané vzdelanie v konkrétnom odbore a preukazuje sa výučným listom, alebo dokladom o vykonaní najmenej trojročnej praxe v odbore, poprípade iným dokladom o riadnom ukončení odboru. (učebného odboru, prípadne študijného odboru). Zoznam remeselných živností nájdeme v prílohe č. 1 živnostenského zákona. Medzi remeselné živnosti zaraďujeme napríklad kamenárstvo, stolárstvo, kozmetické služby, pohostinskú činnosť a pod.

2.1.2 Koncesované živnosti

Koncesia je zvláštne povolenie na prevádzku činnosti, ktoré berie ohľad na ochranu života, majetku, zdravia, práv, ako i na ochranu verejných záujmov.

V prípade, že podnikateľ chce získať živnosť, ktorá vyžaduje koncesiu, udelí mu ju miestne príslušný živnostenský úrad na základe splnenia všetkých podmienok pre získanie živnosti a schválenia žiadosti o vydanie koncesie. Vyjadrenie živnostenského úradu musí byť známe žiadateľovi do 30 dní od podania žiadosti o koncesiu na úrad.

Dokladom živnostenského oprávnenia je v tomto prípade koncesná listina a výpis zo živnostenského registra.

Zoznam koncesovaných živností je súčasťou živnostenského zákona ako príloha č. 3. Príkladom koncesovaných živností je výroba streliva, zbraní, chemických výrobkov, zmenárenská činnosť, zasielateľstvo a iné.

2.1.3 Živnostenský register Slovenskej republiky

Živnostenský register tvorí prehľad všetkých podnikateľských subjektov, podnikajúcich na základe získaného živnostenského oprávnenia. Tento zoznam vytvárajú a spravujú miestne príslušné živnostenské úrady.

Register ma dve časti:

Neverejná časť obsahuje osobné údaje fyzickej osoby – živnostníka a zodpovedného zástupcu.

Verejná časť je prístupná všetkým záujemcom o nahliadnutie do živnostenského registra.

2.1.4 Ručenie podnikateľského subjektu

Podnikateľ ručí za záväzky z podnikateľskej činnosti celým svojím majetkom a to neobmedzene. V prípade bezpodielového spoluvlastníctva manželov je možné pred zahájením podnikateľskej činnosti spísať zmluvu, v ktorej sa tento majetok vylúči z ručenia.

2.1.5 Zánik živnostenského oprávnenia

Podľa § 57 živnostenského zákona zaniká oprávnenie:

- uplynutím času, v prípade, že bolo oprávnenie udelené na dobu určitú
- smrťou fyzickej osoby, pokiaľ dedičia alebo správca dedičstva nepokračujú v podnikateľskej činnosti;
- rozhodnutím živnostenského úradu;
- v prípade, že tak ustanoví osobitný zákon;
- zánikom právnickej osoby;
- uplynutím lehoty povoleného prechodného alebo trvalého pobytu podnikateľa.

§ 58 stanovuje živnostenskému úradu povinnosť a možnosť zrušenia živnostenského oprávnenia.

Živnostenský úrad je povinný oprávnenie zrušiť, ak:

- a. podnikateľ nespĺňa podmienky pre vykonávanie živnosti;
- b. nastanú prekážky podnikania;
- c. podnikateľ o to požiada v prípade koncesovaných živností.

Živnostenský úrad môže oprávnenie zrušiť, ak:

- a. podnikateľ porušuje podmienky stanovené koncesnou listinou alebo zákonom;
- b. podnikateľ nezačal prevádzkovať živnosť v lehote dlhšej ako dva roky od vydania oprávnenia;
- c. z podnetu podnikateľa pozastaviť prevádzkovanie živnosti na obdobie najmenej šiestich mesiacov.

2.1.6 Zodpovedný zástupca fyzickej osoby

Zákon definuje zodpovedného zástupcu ako fyzickú osobu ustanovenú podnikateľom, ktorá zodpovedá za odborné prevádzkovanie živnosti. Zodpovedný zástupca musí byť pri prevádzkovaní živnosti v pracovnoprávnom vzťahu k podnikateľovi. To neplatí v prípade, ak je ním manžel (manželka) podnikateľa, alebo ak ide o právnickú osobu, jej spoločníka alebo člena.

Aby zodpovedný zástupca mohol byť menovaný, musí spĺňať všeobecné, i osobitné podmienky prevádzkovania živnosti a okrem toho musí mať trvalý pobyt na území Slovenskej republiky. Zástupcom taktiež nemôže byť osoba, ktorej živnostenský úrad zrušil oprávnenie k podnikateľskej činnosti a to v časovom intervale minimálne troch rokov od právoplatnosti rozhodnutia o zrušení oprávnenia.

Fyzická osoba je povinná menovať zodpovedného zástupcu v prípade, že má viacero prevádzkarní, kde vykonáva živnosti koncesované, remeselné alebo viazané, pre každú prevádzkareň zvlášť.

Oznámenie o menovaní alebo zrušení funkcie zodpovedného zástupcu je podnikateľský subjekt povinný oznámiť živnostenskému úradu, a to v lehote 15 dní. Ďalšie podmienky pre stanovenie zodpovedného zástupcu sú uvedené v živnostenskom zákone.

2.1.7 Obchodné meno

Podnikateľ vstupuje do obchodných vzťahov pod obchodným menom, ktoré tvorí priezvisko a meno podnikateľa, prípadne dodatok, odlišujúci osobu podnikateľa alebo druh podnikania.

Obchodné meno musí byť jedinečné, nezameniteľné a nesmie poskytovať klamlivé predstavy o podnikateľovi. V prípade zhody mena je podnikateľ povinný

zvoliť si svoje obchodné meno tak, aby nemohlo dôjsť k jasnej zámene s iným podnikateľom. [6]

2.1.8 Iné predpoklady pre podnikanie

Splnenie právnych aspektov a relevantné know-how nie sú hlavnou podmienkou pre dosiahnutie cieľov a predstáv. Osobné a psychologické predpoklady sa stávajú častou príčinou zlyhania a vedú k následnému ukončeniu podnikateľskej činnosti.

Zdravá miera sebavedomia, realistický pohľad na seba a svoje okolie, duševné a psychické zdravie, ako i samostatnosť, kreativita, komunikatívnosť a rýchlosť v rozhodovaní sú základným pilierom, ktorý podopiera celý podnikateľský úspech.

2.1.9 Výhody a nevýhody živnostenského podnikania

Podnikanie na základe živnostenského oprávnenia je na Slovensku veľmi rozšírené, predovšetkým z dôvodu pomerne jednoduchej administratívy pri získavaní oprávnenia na činnosť. Avšak podnikateľ podstupuje vyššie riziko pri vstupovaní do obchodných vzťahov, príjem z činnosti je kolísavý a nestály, ako je aj nestála budúcnosť podnikateľskej činnosti. Na druhej strane má podnikateľ možnosť rýchlejšie objaviť a obsadiť voľné miesta na trhu, a ponúknuť zákazníkovi taký produkt alebo službu, ktoré ho privedú k vytýčenému cieľu a k stabilite vlastného podnikania.

V nasledujúcej tabuľke uvádzam niekoľko možných výhod a nevýhod pre túto formu podnikania.

Výhody	Nevýhody
rýchle založenie firmy	ručenie celým svojím majetkom
podnikateľ si ponecháva celý svoj zisk	náročné získavanie kapitálu
nízke počiatočné náklady	spoliehanie sa len na vlastné sily
nezávislosť podnikateľa v rozhodovaní	

2.2 AUTORSKÝ ZÁKON

Táto kapitola bola spracovaná z obsahu právneho predpisu, ktorým je autorský zákon v aktuálnom znení. [5]

Okrem všeobecných podmienok živnostenského podnikania, sa k zmieňovanej podnikateľskej činnosti vzťahujú aj podmienky dané zvláštnym právnym predpisom. Tým je Zákon č. 618/2003 Z. z., Zákon o autorskom práve a právach súvisiacich s autorským právom (autorský zákon).

Autorský zákon bol schválený za účelom ochrany práv a záujmov autora, umelca, ako i iných zúčastnených osôb. Upravuje predmet a vzťahy súvisiace so vznikom, výrobou a použitím diela. Pod jeho pôsobnosť spadajú diela všetky, avšak pre poskytovanie fotografických služieb je dôležité vymedziť len niektoré. V bakalárskej práci uvádzam najdôležitejšie ustanovenia, ktoré sa podnikateľa priamo týkajú.

2.2.1 Základné pojmy

Autor fotografie

Autorom fotografie je tá fyzická osoba, ktorá fotografiu vytvorila.

Dielo a fotografické dielo

Predmetom autorského práva je literárne a iné umelecké dielo a vedecké dielo, ktoré je výsledkom vlastnej tvorivej duševnej činnosti autora. (§ 7)

Fotografické dielo je záznam svetla alebo iného žiarenia na nosič, na ktorom sa vytvára obraz bez ohľadu na spôsob, akým sa záznam urobil; obraz z audiovizuálneho diela sa nepovažuje za fotografické dielo, ale sa považuje za časť audiovizuálneho diela. (§ 5)

2.2.2 Obsah autorského práva

Autorské právo na dielo vzniká okamihom, keď je dielo vyjadrené v podobe vnímateľnej zmyslami bez ohľadu na jeho podobu, obsah, kvalitu, účel alebo formu jeho vyjadrenia. Vzťahuje sa nielen na dokončené dielo, ale aj na jej jednotlivé vývojové časti a fázy.

Zahŕňa výhradné osobnostné práva (ďalej len "osobnostné práva") a výhradné majetkové práva (ďalej len "majetkové práva").

2.2.3 Osobnostné práva

Viažu sa s osobou autora, sú neprevoditeľné a smrťou autora zanikajú. Autorstvo k dielu si nikto nemôže prisvojiť a pri narábaní s dielom sa musí uviesť vždy meno autora, poprípade jeho pseudonym.

Medzi osobnostné práva patrí:

- a) označiť svoje dielo menom alebo pseudonymom a žiadať, aby sa jeho meno alebo pseudonym uvádzalo na všetkých rozmnoženinách diela náležitým spôsobom pri každom použití diela na verejnosti, a to podľa spôsobu použitia,
- b) neoznačiť svoje dielo menom alebo pseudonymom,
- c) rozhodnúť o zverejnení svojho diela,
- d) právo na nedotknuteľnosť svojho diela, najmä na ochranu pred akoukoľvek nedovolenou zmenou alebo iným nedovoleným zásahom do svojho diela, ako aj pred akýmkoľvek hanlivým nakladaním so svojím dielom, ktoré by malo za následok narušenie jeho cti a dobrej povesti. Ak to povaha diela alebo spôsob použitia diela nevyklučuje, autor má právo na autorský dohľad (autorskú korektúru) nad nakladaním so svojím dielom.

2.2.4 Majetkové práva

Viažu sa s možnosťou autora svoje dielo použiť a narábať s ním. Sú neprevoditeľné, autor sa ich nemôže vzdať, nemožno ich postihnúť výkonom rozhodnutia a v prípade úmrtia autora sú predmetom dedičského konania.

Základné majetkové práva:

- (1) Autor má právo použiť svoje dielo.
- (2) Autor má právo udeľovať súhlas na každé použitie diela, najmä na
 - a) vyhotovenie rozmnoženiny diela,
 - b) verejné rozširovanie originálu diela alebo jeho rozmnoženiny predajom alebo inou formou prevodu vlastníckeho práva,
 - c) verejné rozširovanie originálu diela alebo jeho rozmnoženiny nájmom alebo vypožičaním,
 - d) spracovanie, preklad a adaptáciu diela,
 - e) zaradenie diela do súborného diela,

- f) verejné vystavenie diela,
- g) verejné vykonanie diela,
- h) verejný prenos diela.

2.2.5 Autorské zmluvy

Autor môže pri poskytovaní diela uzatvoriť so zákazníkom 2 typy zmlúv, ktoré odlišne stanovujú podmienky pre narábanie s ním:

Zmluva o dielo - zmluvou sa autor zaväzuje vytvoriť osobne dielo a následne toto dielo odovzdať objednávateľovi. Pri odovzdaní diela prechádza vlastnícke právo k danej veci (úžitkovému predmetu) na objednávateľa, zatiaľ čo autorské právo ostáva nedotknuté. Formálne a obsahové náležitosti zmluvy o dielo sú vymedzené v Občianskom zákonníku.

Licenčná zmluva – upravená v §§ 40 – 49 Autorského zákona. Licenčnou zmluvou udeľuje autor nadobúdateľovi súhlas na použitie diela (ďalej len "licencia"). Licenčná zmluva musí obsahovať spôsob použitia diela, rozsah licencie, čas, na ktorý autor licenciu udeľuje, alebo spôsob jeho určenia a odmenu alebo spôsob jej určenia, ak sa autor s nadobúdateľom nedohodol na bezodplatnom poskytnutí licencie. Jej forma musí byť písomná, inak je neplatná.

2.2.6 Ochrana autorských práv

Autor sa môže domáhať ochrany svojich práv prostredníctvom poverených štátnych orgánov v prípade, že bolo porušené niektoré z nich, napríklad pri neodsúhlasenom použití či zverejnení diela, pri predaji a zneužití diela s uvedením iného autora.

Autor môže žiadať finančnú náhradu, opravu zverejnených údajov, poskytnutie primeraného zadosťučinenia, poprípade odstránenie následkov zásahu do práva.

2.3 PODNIKATEĽSKÝ PLÁN (BUSINESS PLAN)

Pre každého podnikateľa, či už začínajúceho alebo rozširujúceho svoje podnikateľské aktivity, je správne zostavený podnikateľský plán neoddeliteľnou súčasťou očakávaného úspechu. Plán musí nielen zobrazovať predstavy novovznikajúcich činností, ale i rešpektovať realitu a reagovať na neustále sa meniace požiadavky trhu, na ktorom sa snaží podnikateľ presadiť.

Význam existencie podnikateľského plánu ešte pred začiatkom konkrétnej aktivity je jednoznačný. Podnikateľ nielenže získa kompletný prehľad o jednotlivých krokoch nutných k realizácii, ale zároveň objaví množstvo detailov a medzistupňov, bez ktorých by plán ako celok nemohol fungovať.

S odstupom času umožňuje plán porovnať skutočnosť s pôvodným zámerom, umožňuje prehodnotenie chýb, zváženie vlastného úsudku a predstáv.

Žiadaným dokumentom je práve tak aj pre banky a ostatné osoby, ktoré budú s aktivitami podnikateľa v úzkom spojení: investori a veritelia. Nie vždy je podnikateľ schopný financovať potrebný kapitál z vlastných finančných zdrojov, preto sa obracia na finančné inštitúcie s požiadavkami o poskytnutie úveru. Na základe vypracovaného plánu banka posúdi bonitu klienta a následne ponúkne adekvátny úver, ktorý zohľadňuje riziko, aké je banka ochotná podstúpiť pri financovaní projektu.

Pred samotnou tvorbou zámeru si podnikateľ musí položiť niekoľko vnútorných otázok, ktoré mu pomôžu skonkretizovať si predstavy a stanoviť základnú štruktúru plánu. Na tieto otázky si musí odpovedať pravdivo, klamlivé vnímanie reality by mohlo zmariť celú snahu už na začiatku. Medzi tieto základné otázky môžeme zaradiť napríklad nasledujúce:

- Čo chcem robiť?
- Pre koho to chcem robiť?
- Aký zmysel to bude mať?
- Akým spôsobom to chcem robiť?
- Ako začnem?
- Ako to celé budem financovať?
- Aké veľké riziko som ochotný podstúpiť?

Bakalárska práca predkladá podnikateľský plán pre už existujúci podnik, ktorý má stabilné miesto na trhu a svoj okruh klientely, čo uľahčuje odpovede na vyššie uvedené otázky. Podnikateľ už vie zvážiť reálne možnosti a vyvarovať sa chýb z minulosti. Úlohou plánu v tomto prípade je presvedčiť, že pre nový výrobok nájde svoje uplatnenie na cielenom trhu a zaistí zvýšenie príjmu podnikateľovi.

Vzor, podľa ktorého by mal byť podnikateľský plán vypracovaný, nie je určený predpísanými normami, čo poskytuje voľnosť podnikateľovi v jeho tvorbe. Napriek tomu by mal spĺňať určité štandardy a zásady, ktoré zaistia jeho prehľadnosť a zrozumiteľnosť pre všetky subjekty, zaujímajúce sa o jeho obsah. Úlohou plánu je presvedčiť čitateľa. Preto musí byť pravdivý, zrozumiteľný, logický a stručný.

Rozsiahly spisovateľský epos o plánovaných aktivitách bez faktického udania čísel nezaujímá čitateľa a po dvoch prečítaných stranách môže vyvolať odmietavý prístup.

Stručnosť plánu spočíva v krátkych a výstižných vetách, nekombinovaním viacerých myšlienok súčasne, opatrnosti v používaní prídavných mien a maximálnom využití tabuľkových foriem pre informácie. Logické usporiadanie myšlienok zaistí lepšiu pochopiteľnosť. Odseky by mali na seba nadväzovať v logickej štruktúre a nemali by si navzájom odporovať.

2.3.1 Príklad obsahovej štruktúry podnikateľského plánu pre rozvoj malého podnikania

2.3.1.1 Stručné prehlásenie a zhrnutie základnej myšlienky

Aj keď je táto časť podnikateľského plánu definovaná hneď na úvodnej strane, je písaná až na samotnom konci. Obsahuje zadefinovanie hlavného cieľa podnikateľského zámeru, ako aj potrebné zdroje a úskalía, ktoré je treba zvládnuť pre dosiahnutie vytýčeného cieľa.

2.3.1.2 Opis súčasného stavu firmy

V tejto časti by sa mal podnikateľ venovať predstaveniu firmy, opísať históriu podniku a jej súčasný stav, dôvod vzniku a motivačné zámery pre založenie podniku. Ak sa jedná o samostatne zárobkovo činnú osobu, je nutné uviesť všetky známe oficiálne údaje o podnikateľovi. Obsahovať by mala informácie o vzdelaní, osobné

motivačné ciele, poprípade informácie o predošliých podnikateľských aktivitách, úspechoch v podnikaní a pod.

2.3.1.3 Opis výrobku alebo služby

Keďže cieľom podnikateľského plánu je „predať“ ponúkaný výrobok, poprípade službu, považuje sa tento oddiel podnikateľského plánu za najdôležitejší. Mali by byť vyzdvihnuté všetky tie vlastnosti produktu, ktoré sú jedinečné a poskytnú konkurenčnú výhodu medzi ostatnými produktmi rovnakej triedy. Nové produkty musia zákazníkom prinášať výhody a taký úžitok, aby získali svoj stály okruh zákazníkov. Do úvahy je potrebné zahrnúť aj takzvané substitučné produkty, ktoré sú nemenej silnou konkurenciou a popísať, v čom ten náš výrobok (služba) ostatné predstihuje.

Popis produktu má byť čo najpresnejší, základný popis vlastností doplnený o účely použitia a doplnkové ponúkané služby podávajú komplexný prehľad o danom produkte. Taktiež by malo byť uvedené, či sa jedná o nový výrobok na trhu alebo inovovaný výrobok a v čom spočíva jeho zlepšenie oproti jeho predchodcovi.

Keďže nie všetci čitatelia sú technickí odborníci (napríklad banky), zvolená terminológia by mala byť zrozumiteľná aj pre laika, poprípade doplnená o informácie a vysvetlivky. Technické vykreslenie produktu má byť čo najkratšie a je potrebné používať tabuľkové formy.

2.3.1.4 Analýza trhu

Popisuje konkurenciu na trhu, na ktorý chce podnikateľ so svojím výrobkom (službou) preniknúť. Určuje pozíciu podniku vo vzťahu ku konkurencii a venuje sa skúmaniu konkurenčných výhod iných podnikov. Kľúčovou úlohou analýzy je objaviť medzeru na trhu tak, aby sa zaistilo uplatnenie vlastného výrobku.

Analýza trhu má tri časti:

Odvetvie – každé odvetvie trhu má svoje špecifické znaky, vývojové trendy a tradície. Je dôležité sa prispôbiť požiadavkám trhu v maximálnej miere.

Segment trhu a skupina zákazníkov – popis zákazníkov stálych, budúcich, minulých a potenciálnych. Nesmie sa zabudnúť na zohľadnenie individuálnych požiadaviek jednotlivých klientov. Dôraz by sa mal klásť aj na správny výber demografickej skupiny, ktorá bude mať kľúčovú úlohu v dopyte po výrobku.

Konkurencia – konkurenčné výrobky a služby poskytujú cenné informácie o celkovom dopyte po nich, o možnosti uplatnenia sa na trhu. Porovnanie výrobkov zahŕňa ceny, kvalitu, či doplnkové služby. Konkurenčná analýza by mala určiť tuzemskú, ako i zahraničnú konkurenciu.

2.3.1.5 Marketing

Časť venovaná predstaveniu produktu alebo služby zvolenému segmentu zákazníkov tak, aby podnikateľ uspel v konkurenčnom boji s výrobkami už uvedenými na trh. Úlohou je presvedčiť zákazníka, aby naše výrobky (služby) kúpil.

Vymyslieť výrobok a stanoviť mu príťažlivú cenu s očakávaním, že si nájde na trhu uplatnenie, v konkurenčnom boji nepostačuje. Komunikácia so zákazníkmi musí prebiehať neustále, podnik musí prezentovať a propagovať.

Marketingový plán je odvodený od želaných marketingových cieľov a podporuje ich realizáciu. Obsahovať by mal popis 4 prvkov marketingového mixu – tzv. štyroch „P“:

1. *Produkt (product)* – vypracovaný plán vývoja výrobkov (služieb) na niekoľko rokov dopredu, vlastnosti produktu, ktoré ho odlišujú od konkurencie a dôvody, prečo budú zákazníci uprednostňovať náš výrobok pred konkurenčnými.

2. *Peniaze (price)* – určuje cenu výrobku (služby), spôsob, akým bola cena stanovená

3. *Priestor (place)* – miesto realizácie predaja. Určuje spôsob predaja a distribúcie služieb zákazníkovi.

4. *Propagácia (promotion)* – informovanie zákazníka o produkte (službe) a zvolený spôsob prezentácie podniku (image, publicita, médiá)

2.3.1.6 Výrobný proces

Rozbor výrobného postupu a časovej náročnosti plánu. Stanovuje spôsob technického zabezpečenia výrobku. Stručne opisuje charakter výroby, potrebné priestory, materiálové zabezpečenie, ako i definuje odberateľské a dodávateľské

zabezpečenie. V prípade, že sa jedná o poskytovanie obchodných služieb, musí byť vymedzené miesto predaja a jeho formy.

2.3.1.7 Finančný plán

Nemenej dôležitá súčasť podnikateľského plánu, pretože transformuje doposiaľ uvedené zámery do konkrétnych čísel. Vyjadruje rentabilitu celého podnikateľského zámeru a realistický pohľad na plánované podnikateľské aktivity.

Finančný plán predstavujú finančné výkazy, ku tvorbe ktorých je nutný odborný odhad. V prípade, že podnikateľ nemá skúsenosti, ako finančné výkazy vytvoriť, mal by sa poradiť s odborníkmi, ktorí už majú skúsenosti v oblasti financovania.

Finančný plán by mal obsahovať nasledujúce časti:

- Zakladateľský rozpočet
- Výkaz Cash-flow
- Rozvaha

V prípade, že živnostník plánuje požiadať bankové inštitúcie o úver, musí k finančným výkazom priložiť aj výstupy z účtovníctva za predchádzajúce roky. Drobný podnikateľ, ktorý vedie jednoduché účtovníctvo, priloží výkaz o príjmoch a výdavkoch spolu s výkazom o majetku a záväzkoch.

2.3.1.8 Prílohy

V tejto časti sa nachádzajú doplnkové informácie o podnikateľovi a jeho zámere, ktoré podporujú jednotlivé časti podnikateľského plánu. Príkladom sú:

- prospekty, obrázky, fotografie,
- kópie diplomov a certifikátov, výsledky testov produktov,
- výsledky prieskumu trhu, články z tlače, návrhy letákov a reklamnej kampane

3 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU TRHU

Trh je dynamickým miestom, stále sa vyvíjajúcim a meniacim svoje požiadavky. Ponúka nespočetné množstvo informácií a bez vhodne použitých analytických techník a postupov by sa mohol podnikateľ rýchlo „utopiť.“ Preto vytvoreniu adekvátnej marketingovej stratégie predchádza dôkladná analýza odvetvia, v ktorom by sa podnikateľ rád presadil.

Výstup analýzy konkurencie v odvetví postaví podnikateľa pred rozhodnutie, či je pre neho relevantné na daný trh vstupovať, alebo je konkurencia natoľko silná, že uvedenie nového produktu na vybranom trhu by nemalo význam. Pre vytvorenie objektívnej analýzy pre špecifický trh, akým je poskytovanie fotografických služieb a predaj výrobkov súkromných fotografov, nie je štandardizovaný model. Nutné je na tomto mieste pripomenúť, že hodnotenie tvorivej práce fotografa je z 80% založené na subjektívnom dojme jeho okolia. Je pomerne ťažké predpokladať reakciu a správanie sa zákazníka, pretože ani to, čo je z odborného pohľadu považované za „dokonalé“, nemusí ulahodiť oku konečného spotrebiteľa.

Konkurencia neprichádza len zo strany podnikateľa, ale aj zo strany samotného zákazníka, ktorý môže vlastnou technikou konkurovať profesionálovi. Následkom toho by ktorýkoľvek štandardizovaný model pre analýzu konkurenčného prostredia poskytoval obraz o trhu skreslene a nepodával by objektívne výsledky.

Pre analýzu konkurenčného prostredia som využila prvky Porterovho modelu 5 síl. Informácie sú z rozličných multimediálnych zdrojov, poprípade získané z konzultácií s odborníkmi, ktorí sa venujú problematike v danom odvetví.

Na tomto základe vznikol približný odhad postavenia podnikateľa na trhu, čo by malo dopomôcť k stanoveniu optimálnej stratégie.

3.1 CHARAKTERISTIKA PORTEROVHO MODELU

Porterov model sa používa pre analýzu externého prostredia a analyzuje vzťahy podniku s jeho okolím. Je jedným z pomocných prostriedkov v strategickej analýze a využívaný je často manažmentom v strategickom plánovaní.

Model má svoje korene v priemyselno-ekonomickom prístupe. Základnou myšlienkou, z ktorej Michal Porter vychádzal, bol predpoklad, že atraktivita trhu je ovplyvnená jeho vlastnou štruktúrou. Štruktúra následne ovplyvňuje podnik v jeho

strategickom správaní sa, to znamená jeho marketingovú stratégiu, ktorá zas ovplyvňuje úspech v konkurenčnom boji. Z toho vyplýva, že celkový úspech podniku nepriamo ovplyvňuje trhovú štruktúra.

Pre podniky spočíva zmysel strategického rozhodovania v určení si takej pozície, z ktorej môžu ovplyvňovať správanie sa konkurentov na trhu, alebo prinajmenšom takej, ktorá chráni podnik pred jeho priamym ohrozením konkurenciou.

Podľa Portera ovplyvňuje správanie trhu nasledujúcich 5 síl:

1. Hrozba intenzívneho odvetvového súperenia
2. Vyjednávací sila zákazníkov
3. Vyjednávací sila dodávateľov
4. Hrozba substitútov
5. Hrozba nových uchádzačov (vrátane existujúcich bariér pre vstup na trh)

Čím je jednotlivé pôsobenie síl intenzívnejšie, o to viac klesá atraktivita daného trhu.



Obrázok 1: Porterov model 5 konkurenčných síl

Sily, o ktorých pojednáva Porter, sa vzťahujú vždy na celé odvetvie. Častou chybou býva aplikácia kritérií analýzy len na jediný podnik, poprípade na nepatrnú časť

trhu. Výsledky sú skreslené a nepodávajú informáciu o skutočnom stave. Preto je podstatné už v úvode definovať, čo je to odvetvie trhu. Porter chápe odvetvie ako:

„Skupina podnikov produkujúcich produkty, ktoré sú sami sebe navzájom substitútmi“

Po zadefinovaní tržného segmentu sa odvíja analýza ďalej a jednotlivé sily sa posudzujú len v tejto oblasti. Ďalšie skreslenie analýzy môže spôsobiť vynechanie podnikov, ktoré sa síce o zisk neusilujú, ale napriek tomu konkurenciou sú, napríklad neziskové organizácie.

3.1.1 Hrozba intenzívneho odvetvového súperenia

Rivalita v odvetví sa javí ako boj o pozíciu na trhu a to formou rôznych taktík, medzi ktorými môžeme uviesť napríklad cenovú konkurenciu, reklamné boje, zlepšenie doplnkových služieb k produktom alebo zavádzanie nových produktov na trh. Je výsledkom vzájomne pôsobiacich faktorov:

- ***Veľké množstvo konkurentov alebo „vyzbrojená konkurencia“***

V prípade, že na trhu je vysoká konkurencia, je vysoká pravdepodobnosť viery podnikov, že môžu vykonať kroky bez toho, aby si to ostatné podniky všimli. Tým vznikne na trhu nerovnovážny stav, pretože konkurencieschopnosť podnikov je veľmi vysoká a k dispozícii je veľké množstvo prostriedkov pre konkurenčný boj.

- ***Pomalý rast trhového segmentu***

Ak sa podniky usilujú o zvýšenie svojho tržného podielu, intenzita konkurencie je silnejšia a pomalšia, než pri rýchlom raste celého odvetvia trhu, kde sa podniky snažia zlepšiť výsledky len pôsobením na danom trhu.

- ***Vysoké fixné náklady a náklady na skladovanie***

Vysoké fixné náklady nútia podniky, aby svoje kapacity držali v čo najnižšej možnej miere. Nadmerná kapacita môže viesť ku postupnému znižovaniu cien. Pokiaľ má podnik produkt, ktorý musí skladovať pri znášaní vysokých nákladov, mal by pozvoľna a čo najnenápadnejšie znížiť cenu tak, aby si zaistil odbyť.

- ***Heterogénna konkurencia***

Jednotliví konkurenti sa od seba líšia správaním sa, zvolenou stratégiou podnikania a pôvodom. Preto sa často dostávajú do konfliktu, je pre nich ťažké pochopiť zámyery ich konkurentov a zjednotiť sa s pravidlami hry na trhu.

- ***Existencia výstupných bariér z trhu***

Okrem prekážok, ktoré bránia vstupu nového podniku na trh, je existencia výstupných prekážok nezanedbateľná. Podniky nemôžu opustiť trh z dôvodu poskytovania špeciálneho produktu, fixných nákladov na pozastavenie činnosti, alebo či už kvôli bariéram, ktoré stanovil štát (napríklad poštovné služby).

3.1.2 Hrozba nových uchádzačov

Noví účastníci trhu prinášajú so sebou nové kapacitné možnosti, majú vlastnú predstavu o budúcom zisku a často značné prostriedky, aby tento zisk dosiahli. Ich vstup na trh môže vyvolať zníženie cien u konkurencie, poprípade môže zvýšiť ich náklady a tým znížiť ich rentabilitu.

Trh je atraktívny pre vstup vtedy, ak bariéry, ktoré zabraňujú vstupu naň, nie sú príliš vysoké a ťažko zvládnuteľné, a zároveň výstupné bariéry príliš nízke. Bariérou sa tu myslí akákoľvek prekážka, ktorá bráni podnikateľovi z nejakého dôvodu vstúpiť na tento trh. Ako príklad môžeme uviesť nutný vysoký počiatočný kapitál, diferenciáciu produktu, náklady na zmenu výroby, a pod.

Ďalším faktorom, ovplyvňujúcim vstup je očakávaná reakcia ustálených konkurentov. Tí môžu reagovať vznetlivo a znepríjemniť tak uchádzačovi vstup na trh, poprípade ho úplne odradiť.

3.1.3 Hrozba substitučných produktov

Atraktivitu trhu zvyšuje existencia substitučných produktov. Tie určujú cenový limit jednotlivých produktov a tak ovplyvňujú zisky firmy. Ak konkurencia dosiahne technologickú výhodu vo výrobe, prípadne ponúkne lepšiu cenu, klesajú podniku zisky a to často rapídny spôsobom. Vedenie firmy sa preto nezaobíde bez dôkladnej analýzy týchto substitútov a ich starostlivému sledovaniu.

Vplyv substitučných výrobkov je veľký, ak:

- na trhu je nízka lojálnosť zákazníkov k vybranému produktu;
- náklady na zmenu výroby z originálneho výrobku na substitučný sú nízke;
- uplynie doba platnosti patentu alebo licencie;
- ceny originálneho výrobku sú relatívne vysoké a substitučný produkt je napriek zníženej kvalite prijateľný pre zákazníka.

3.1.4 Vyjednávací sila zákazníkov

Zákazníci sú taktiež istou formou konkurencie, pretože ich snahou je tlačíť ceny výrobkov nadol, kým vyžadovaná kvalita ostáva na rovnakej úrovni. Ďalšou snahou je vynútenie širšej palety poskytovaných služieb za rovnakú cenu. Sila každej významnej skupiny zákazníkov závisí od daného charakteru trhu, ako i od podielu nákupov na celkovom odbyte v odvetví.

Strategickým riešením pre podniky, ako sa ubrániť narastajúcim požiadavkám zákazníkov, je vytvoriť takú ponuku, ktorú ani silní zákazníci nie sú schopní odmietnuť.

3.1.5 Vyjednávací sila dodávateľov

Silní dodávatelia sú schopní vďaka svojmu postaveniu na trhu ovplyvňovať ceny dodávok. Aj pri možnej znižujúcej sa kvalite vedia tlačíť ceny smerom hore, redukovať objem dodávok a tým znižovať ziskovosť odvetvia, následkom čoho nie sú podniky schopné pokryť náklady vlastnými cenami produktov. Riešením pre podniky je tvorenie viacnásobných dodávateľsko–odberateľských vzťahov.

3.2 POZNATKY Z ANALÝZY

3.2.1 Hrozba intenzívneho odvetvového súperenia

Podnikateľ sa pohybuje na trhu, na ktorom tvoria konkurenciu nielen profesionáli, ale aj samotní zákazníci. V dnešnej dobe sú fotografické prístroje a príslušenstvo k nim dostupné prakticky pre každého, kto sa rozhodne investovať.

Konkurenciu je možné rozdeliť do troch skupín, každá z nich predstavuje ohrozenie v určitej konkrétnej službe:

Profesionálni fotografi – Fyzické osoby, ktoré podobne ako podnikateľ poskytujú fotografické služby a fotenie je predmetom ich živnosti. Podnikateľovou konkurenčnou výhodou je lepšie technické vybavenie a dlhšie skúsenosti v profesii. Monopolné postavenie na trhu a hlavného konkurenta nie je možné presne zadefinovať, avšak každý z nich má už svoj okruh klientov a vytvorené meno v odbore.

Zákazníci a fotografi – amatéri – Záujem o fotografiu rastie a čím ďalej, tým viac bežných spotrebiteľov nakupuje fotoaparáty s dobrými technickými parametrami. Vlastné získané zábery využijú pre vlastnú potrebu, alebo ich nejakým spôsobom zverejnia okoliu (príkladom môžu byť organizované výstavy amatérskych fotografov.) Licenčný poplatok za použitý záber u amatéra je výrazne pod úrovňou cien ponúkaných profesionálnym fotografom.

Fotografický záber nie vždy závisí od skúseností a dobrého odhadu profesionálneho fotografa. Mnohokrát je jednoducho výsledkom náhody, dobrých technických parametrov prístroja a šťastia. Získaný záber je porovnateľný v kvalite, rozhodovanie zákazníka pri jeho kúpe ovplyvňuje v tomto prípade cena, za ktorú je ochotný amatérsky fotograf záber predat.

Fotoslužby, fotoateliéry a fotobanky – Zákazníci pomerne často využívajú služby týchto subjektov. Obvykle sú zamerané na poskytovanie štandardných služieb, ako je fotografovanie osôb, komerčné fotografovanie (oslavy, plesy, spoločenské udalosti) a predaj fotografického sortimentu.

Konkurenciu predstavujú predovšetkým v ponúkanej tlači fotografií na rôzne materiály za výhodné ceny. V prípade ostatných nimi ponúkaných produktov a služieb nepredstavujú výrazné ohrozenie.

3.2.2 Hrozba substitútov

Substitučnými výrobkami sú najmä fotografie, ktoré získa samotný klient vlastným fotoaparátom, následne si ich nechá vytlačiť vo fotoslužbách a dekoruje si s nimi interiér.

Ďalším možným substitútom je klasická maľba z dielne maliarov, a to v prípade fotografií tlačených na fotoplátne. Tlač je na trhu pomerne novou formou, preto zákazníci zvyčajne uprednostnia maľbu pred fotografiou. Životnosť týchto navzájom si konkurujúcich výrobkov je porovnateľná, avšak variantnosť fotografie je jednoznačne vyššia.

Tretím výrobkom, ovplyvňujúcim rozhodovanie zákazníka, je tovar ponúkaný bežne v papiernictvách a obchodných domoch ako doplnkový tovar. Tým sú myslené plagáty, lacné náhrady a nekvalitné repliky obrazov. Ponúkané sú len za zlomok ceny a ich životnosť sa pohybuje okolo 5 rokov.

3.2.3 Hrozba rastúcich kompetencií dodávateľov

Po predchádzajúcej nespokojnosti so spoluprácou s dodávateľmi investoval podnikateľ do vlastného technického vybavenia. Spolupráca bola problematická z časového hľadiska, dodávatelia neboli schopní žiadaný tovar v danom termíne poskytnúť, čakacia doba na materiál bola až 2 týždne pri rýchlej objednávke.

V prípade tlače fotografií neboli služby poskytované externými dodávateľmi vždy k dispozícii, dlhé čakacie doby boli obvyklou súčasťou zakaziek. Podobne ani kvalita tlače a použitý podkladový materiál nespĺňovali požiadavky podnikateľa.

Po investícii do veľkoformátových tlačiarní sa vyjednávacía sila dodávateľov minimalizovala a nepredstavujú významné ohrozenie podnikateľa. Spotrebný materiál nakupuje vo veľkoobchodoch a maloobchodoch, vždy v závislosti od konkrétnej cenovej ponuky. Zmluvy s dodávateľmi neuzatvára, avšak ako stály zákazník má u niektorých firiem trvalé zľavy, ktoré využíva.

V dohľadnej dobe nebude spolupráca s dodávateľmi na základe zmlúv využívaná.

3.2.4 Hrozba nových uchádzačov

Vstup na trh fotografických služieb je voľný, bariérou môžu byť vysoké náklady na nákup fotografickej techniky. Kvalitné parametre techniky sú adekvátne k ponúkanej cene, výber je široký a uchádzač si má z čoho vybrať.

Pri vstupe na tento trh musí mať začínajúci podnikateľ jasnú predstavu o tom, že úspech je „behom na dlhé trate“ a stať sa profesionálnym fotografom, ktorý poskytuje jedine kvalitné zábery, si vyžaduje roky skúseností a praxe.

Predstava vysokého zisku nie je motivačnou pohnútkou, preto na tento trh vstupujú obvykle uchádzači, ktorým je fotografia skôr záľubou než predmetom podnikania a tvorí doplnkovú činnosť k tej zárobkovej.

3.2.5 Hrozba rastúcich kompetencií zákazníkov

Sila zákazníkov spočíva v ich subjektívnom hodnotení, ktoré sa prejavuje pri nákupe produktov. Podľa nich sú ceny ťažko nadsadené a nie sú ochotní zaplatiť požadovanú čiastku. Podnikateľ musí stanoviť cenu tak, aby pokryla náklady na výrobu a zohľadnila hodnotu tvorivej práce. Na trhu v západných krajinách má vzťah k umeniu hlbšie korene, podnikateľ môže cenu stanoviť voľnejšie, pretože zákazník pri výbere zohľadňuje viac vlastný dojem z obrazu, než stanovenú cenu.

Keďže cieľom je osloviť bežného užívateľa, musí podnikateľ zvoliť taký sortiment ponúkaných výrobkov, aby oslovil laikov, odbornú verejnosť, mladú či staršiu generáciu.

4 VLASTNÉ NÁVRHY RIEŠENIA – PODNIKATEĽSKÝ PLÁN

V nasledujúcej časti predkladám vypracovaný podnikateľský plán pre rozvoj činnosti podnikateľa.

4.1 ZHRNUTIE ZÁKLADNEJ MYŠLIENKY

Po úspechu a vytvorení si dobrého mena na slovenskom trhu sa podnikateľ rozhodol pre rozšírenie podnikateľskej činnosti. Za týmto účelom si vytvoril podnikateľský plán, ktorého obsahom je predstavenie podnikateľa, súčasný stav, vízie do budúcnosti, rozpočet nákladov a vhodná marketingová stratégia.

Podnikateľský plán sa zameriava na rozšírenie činnosti v oblasti predaja umeleckých fotografií a fotoobrazov. Doposiaľ tvoril predaj len nevýznamnú súčasť podnikania, avšak pri stále rastúcom záujme klientov o tieto diela sa podnikateľ rozhodol o rozšírenie sortimentu ponúkaných služieb.

4.2 OPIS SÚČASNÉHO STAVU FIRMY

Meno podnikateľa: ABC

Miesto podnikania: XYZ

Právna forma podnikania: Podnikanie na základe živnostenského oprávnenia ako samostatne zárobkovo činná osoba, zapísaná v Živnostenskom registri Slovenskej republiky.

Predmet podnikania:

Rok zahájenia podnikania:

Fotografii sa ABC venuje už od 90.-tych rokov minulého storočia. Živnostenské oprávnenie získal v roku a postupne rozšíril toto oprávnenie o poskytovanie služieb reklamného a fotografického charakteru, spolu s maloobchodným predajom výrobkov, ktoré s týmito službami úzko súvisia: prenájom a predaj fotografických záberov.

V čase, keď zahájil svoju činnosť, bolo toto odvetvie trhu veľmi mladé a pre začínajúceho podnikateľa veľmi neperspektívne. Investíciou do kvalitnej fotografickej techniky a účinnou reklamnou stratégiou sa dostal do podvedomia slovenskej klientely. Už v roku ... predstavil svoju prvú autorskú výstavu v, ktorá sa dá považovať za prelomový bod v kariére.

Z amatérskeho fotografa sa vďaka dlhoročnej praxi a neprehliadnuteľnému talentu vypracoval na úroveň profesionála a v súčasnej dobe sa venuje takmer výhradne poskytovaniu týchto služieb a maloobchodnému predaju výrobkov.

Vo voľnom čase sa podnikateľ venuje tvorbe vlastného archívu nafoteného materiálu, témy sú naozaj rozličné, od krajinných záberov cez umelecké fotografie, až po abstrakciu. V súčasnosti tvorí tento archív približne 40 000 záberov vo formáte diapozitívu (stredný formát) a 50 000 záberov v digitálnom formáte. Archív bol vytvorený za účelom predaja záberov pre reklamné agentúry, súkromné osoby a verejné inštitúcie, ktoré nemajú záujem o zákazkové fotenie, ale práve využívajú jednorazový nákup záberu pre vlastné účely. Podnikateľ spolupracuje s mnohými vydavateľmi kníh a kalendárov, čím si zabezpečuje verejnú publicitu a efektívnu reklamu.

V rámci územia Slovenskej republiky si vytvoril dobré meno, klienti prichádzajú s náročnými požiadavkami a následne poskytujú dobré referencie pre nových klientov. Narastajúci obrat za predané výrobky a služby svedčí o náraste podielu na trhu. Navyše sa od roku 2002 podstatne zvýšil počet klientov zo zahraničia, čo podnikateľa priviedlo na myšlienku preniknúť aj na zahraničný trh. Predpokladaný je vysoký záujem klientov o kúpu fotografických služieb a výrobkov s nimi súvisiacich.

4.3 OPIS PONÚKANÝCH VÝROBKOV A SLUŽIEB

Podnikateľ ponúka v rámci svojej činnosti prevažne komerčné fotografovanie exteriérov, interiérov, módy, portrétov, výrobných technológií a produktov, historických a umeleckých predmetov, divadelných a tanečných predstavení. Nie je špecializovaným fotografom, paleta služieb je široká, klient má možnosť prísť aj s veľmi špecifickými požiadavkami. Na každú zákazku sa prihliada individuálne podľa predstáv jednotlivých zákazníkov.

K dispozícii má podnikateľ vlastný ateliér, avšak s prenosným fotoštúdiom je schopný maximálnej mobility.

Pre zaistenie kvality služieb sa neustále investuje do nového vybavenia, aby mohol vyhovieť aj najnáročnejším klientom. Trendy vývoja trhu sú veľmi rýchle, použitie nedostatočnej techniky by malo za následok stratu konkurenčnej výhody. V roku 2005 prešiel z klasickej strednoformátovej techniky (fotoaparáty značky Linhof, Mamiya) na špičkový digitálny 17 megapixlový fotoaparát Kvalita výstupu je porovnateľná so strednoformátovými diapozitívmi, no možnosti použitia sú podstatne väčšie.

Zákazník má tieto možnosti, ako využiť ponúkané fotografické služby:

4.3.1 Fotenie na objednávku (komerčná fotografia)

Klienti prichádzajú s rôznymi požiadavkami pre komerčnú fotografiu. Predmetom zákazky môže byť prakticky čokoľvek. Najčastejšími zákazkami sú:

- hotelové interiéry a exteriéry
- iné priestory určené pre podnikanie (napr. výroba, predajne),
- portréty, osobné fotografie, zvieratá,
- výrobky, a pod.

Fotograf sa však nevenuje zákazkovému foteniu súkromných osláv, večierkov, svadieb, či iných spoločenských udalostí.

Po nafotení žiadaného predmetu sú klientovi ponúknuté zábery, z ktorých si podľa svojej vôle vyberie ľubovoľný počet a podnikateľ následne vystaví faktúru s výslednou cenou.

4.3.2 Prenájom fotografických záberov

V tomto prípade sa jedná o jednorazové poskytnutie licencie spojenej s konkrétnym záberom a klient môže použiť záber len na účel, za akým ho prenajal. Presné podmienky použitia záberu sú obsahom licenčnej zmluvy s podnikateľom.

4.3.3 Fotografie

Ďalšou formou produktu je predaj hmotného diela: umeleckých fotografií (fotoobrazov).

Tento druh výrobku slúži predovšetkým pre vkusné a moderné doplnenie interiéru: kancelárie, byty, haly. Dôraz sa kladie na súlad vybraného záberu s interiérom.

Pre výrobu fotoobrazov sú použité dva základné druhy materiálov a každý z nich vytvorí úplne odlišný výsledný dojem. Prvým z použitých materiálov je fotografický papier, na ktorom je fotografia podaná klasickým spôsobom. Podľa toho, ako si vyžaduje interiér, je fotografia adjustovaná pod sklo, alebo nalepená na samonosný podkladový materiál.

Netradičným spôsobom vyhotovenia fotografie je v druhom prípade záber vytlačený na tzv. fotoplátne, ktoré po doplnkovej úprave a zarámovaní vytvorí obraz s viditeľnou štruktúrou a pri pohľade voľným okom vzbudzuje dojem klasickej maľby. Tento druh vypracovania je na území Slovenskej republiky pomerne nový.

Pre tento účel zakúpil podnikateľ špičkové technické zariadenie - veľkoplošnú digitálnu tlačiareň, umožňujúcu vlastnú tlač fotografií v mieste podnikania a nemusí využívať problematickú spoluprácu s dodávateľmi, čo by v prípade maloobchodníka výrazne zvýšilo potrebné náklady a následne by sa premietlo do výslednej ceny pre klienta.

Veľkoplošná tlačiareň umožňuje variabilnú dĺžku konečného obrazu. To znamená, že ponuka sa mohla rozšíriť o produkty, ktoré majú kratšiu stranu maximálne 60 cm, dlhšia strana je prakticky neobmedzená. To ponúka možnosť výroby aj extrémnych panorám - obrazy s nadštandardnou dĺžkou.

Na poskytované služby a výrobky sa vzťahuje záruka pre klienta. V prípade nesplnenia predstáv zákazníka je možné odmietnuť vyhotovené zábery pri zákazkovom fotení bez nutnej úhrady nákladov fotografa. Prenajímané zábery je možné vrátiť a to za predpokladu nevyužitia zakúpenej licencie pre publikovanie. Fotoobrazy je možné

reklamovať v prípade nespokojnosti zákazníka, prípadne v dôsledku estetickéj nedokonalosti, či poškodenia, ktoré klient nezavinil sám. Záruka je spojená s vrátením peňazí, prípadne výmenou za iný obraz.

4.4 ANALÝZA TRHU FOTOGRAFICKÝCH SLUŽIEB

4.4.1 Analýza odvetvia

Trh poskytovania fotografických služieb je trhom mladým a rýchlo sa rozrastajúcim. Na Slovensku a v Českej republike zaznamenal prudký vývoj pred desiatimi rokmi, a to hlavne vďaka nástupu digitálnej technológie, ktorá takmer úplne vytlačila klasické zrkadlovky. Technológia sa každým rokom zdokonaľuje a poskytuje stále novšie možnosti, ktoré sú dostupné nielen pre profesionálneho fotografa, ale aj bežných užívateľov.

Špecifickým znakom tohto trhu je vysoká miera subjektívneho hodnotenia zo strany zákazníkov a konkurencie. Je veľmi náročné odhadnúť správanie sa zákazníka, každý z nich má navyše špecifické požiadavky pri kúpe výrobku, alebo služby.

4.4.2 Analýza konkurencie

Konkurencia je tvorená predovšetkým profesionálnymi fotografmi, pôsobiacimi na trhu dlhodobo; amatérskymi fotografmi; fotoslužbami a samotnými zákazníkmi. Je to spôsobené práve technickým pokrokom v digitálnej fotografii pri stálom poklese cien, kedy nie vždy získanie dobrého záberu závisí od dlhoročných skúseností fotografa, ale často krát je výsledkom náhody a správneho momentu.

Konkurenčnú výhodu je možné získať investíciou do kvalitnej fotografickej techniky, skúseností, ku ktorým nepochybne patrí aj istá dávka talentu.

Pre analýzu konkurenčného prostredia využil podnikateľ internetové stránky, ktoré sa priamo fotografiou zaoberajú, poprípade obsahujú informácie o poskytovateľoch fotografických služieb na vybranom trhu.

Za hlavných konkurentov sú považované fyzické osoby – profesionálni fotografi, ktorí poskytujú rovnaké služby, majú dlhoročné skúsenosti, kvalitné technické vybavenie a podobnú marketingovú komunikáciu so zákazníkmi ako podnikateľ.

Celkový počet profesionálnych fotografov na českom a slovenskom trhu je približne 50, avšak nie každý z nich spĺňa uvedené kritériá pre analýzu.

Na Slovenskom trhu sú za najväčšiu konkurenciu pre podnikateľa považovaní nasledujúci fotografi: Alexander Jiroušek, Karol Demuth, Dionýz Dugas, Vlado Bača, Ľubomír Schmida a iní.

Obdobná situácia je aj na českom trhu, kde medzi hlavných konkurentov môžeme zaradiť mená, ako: Antonín Bina, Jaroslav Böhm, Vít Mádr, Jan Neubert, Miloš Fic, Petr Janžura a ďalší.

Konkurenčnou výhodou je pre nich znalosť domáceho trhu, dobré referencie a skupina verných zákazníkov.

Konkurencia profesionálnych fotografov nespočíva len vo vyššie uvedených predpokladoch, ale aj v určitom prekrývaní sa trhov, kedy jeden fotograf nemusí pôsobiť len na lokálnom trhu, ale môže mať vytvorené dobré meno aj na zahraničnom trhu. Príkladom je aj pán **ABC**, ktorý v poslednom období zaznamenal prísun zahraničnej klientely, a to z Rakúska a Českej republiky.

4.4.3 Analýza segmentu zákazníkov

O fotografické služby a nákup fotografií prejavuje záujem široké spektrum zákazníkov: súkromné osoby, manažéri, verejné a súkromné inštitúcie, či firmy.

Je pomerne zložité vyhovieť individuálnym požiadavkám, preto musí podnikateľ ponúkať také produkty, aby oslovili čo najviac potenciálnych záujemcov. Predajné diela budú témou vyhovovať najmä súkromným osobám všetkých vekových kategórií. Pri prieskume sa ukázalo, že 70 % ľudí zaujíma krajinná fotografia, za ňou nasledujú témy, ako „zvieratá“, „abstrakcia“, či „portréty“.

Ďalej podnikateľ vychádza aj z predpokladu, že zákazníci pri návšteve kaviarní a reštaurácií prejavujú záujem o miestnu atmosféru, preto umiestnenie fotografií do týchto priestorov by malo osloviť aj segment, ktorý cielene fotografiu nevyhľadáva.

Dôležitú skupinu na trhu tvoria zákazníci, ktorý si zariaďujú vlastné obytné priestory a zvažujú výber dekorácie interiéru. Pre tento účel boli oslovení bytoví architekti, ktorí často pomáhajú zákazníkovi pri výbere vhodných doplnkov.

Marketingová stratégia podnikateľa nie je úzko špecializovaná ale vytvorená tak, aby oslovila širokú verejnosť.

4.5 MARKETINGOVÝ PLÁN

4.5.1 Produkt (Product)

Ponúkaným produktom sú fotografie vytlačené na rôznych podkladových materiáloch. Tieto fotografie slúžia predovšetkým ako moderná dekorácia interiérov a exteriérov, sú vhodným doplnkom pre zariadenia bytov, kancelárskych priestorov, priestorov hál, výrobných priestorov. Témy sú neobmedzené, záleží len na požiadavke klienta.

Príkladom tém, ktoré podnikateľ ponúka sú

- Krajinné fotografie (Slovensko, Nemecko, Česká republika)
- Vysoké a Nízke Tatry
- Zvieratá
- Makro fotografia a detailná fotografia
- Hrady a zámky
- Abstrakcie
- Tanec

Počet ponúkaných záberov a tém sa každý deň rozširuje. V súčasnosti je možné si vybrať z približne 90 000 záberov.

Ak sa klient rozhodne pre fotografiu, ktorej podkladovým materiálom je špeciálne plátno, získa tak originály moderný doplnok, konkurujúci nielen samotnej fotografii, ale aj klasickej maľbe. Životnosť je približne 100 rokov, čo je s maľovanými obrazmi porovnateľná doba.

Klasická fotografia je ponúkaná v matnom a lesklom prevedení, v prípade záujmu je možné ju zarámovať pod sklo. Jej životnosť je zhruba 80 rokov v bežných podmienkach.

Jedinečným produktom je výroba tzv. panorám, tlač je možná na všetky druhy ponúkaných podkladov. Panorámy majú rozmery maximálne 0,6 x 18 metrov a sú súčasťou najvyššej cenovej kategórie.

4.5.2 Price (Cena)

Základný cenník je odvodený od požadovanej marže podnikateľa a zohľadnení nákladov na výrobu. Okrem toho závisí výsledná cena aj od konkrétneho záberu, ktorý si zákazník vyberie. Fotograf vlastní zábery, ktoré majú pre autora vyššiu hodnotu než ostatné, preto sa v týchto prípadoch navýši výsledná cenu.

Poskytované sú množstvové zľavy pri odbere väčšieho počtu fotografií a fotoobrazov. Ceny sú vrátane DPH.

Veľkosť (cm)	Fotografia (bez rámovania)	Fotografia (s rámovaním)	Fotoobraz (bez rámovania)	Fotoobraz (s rámovaním)

Tabuľka 1: Základný cenník fotografií a fotoobrazov

4.5.3 Place (Miesto predaja)

Podnikateľ plánuje pre predaj produktov využiť priame i nepriame distribučné kanály. Najjednoduchším spôsobom predaja je priamy odber výrobku v mieste podnikania fotografa. Nulové náklady na dopravu a priamy kontakt s klientom pre doladenie požiadaviek sú hlavnými výhodami a dôvodom, prečo podnikateľ túto formu distribúcie bude uprednostňovať.

Objednávky sa prijímajú elektronickou formou alebo telefonicky. V prípade záujmu o nahliadnutie do archívu je možné osobné stretnutie. Archív v elektronickej podobe bude vystavený na internetových stránkach.

Pri predávaní produktov vo vzdialenejších mestách a v zahraničí bude podnikateľ využívať nepriamu distribúciu cez predajné galérie umeleckých diel, autorské predajné výstavy a distribúciu prostredníctvom bytových architektov. Sprostredkovanie predaja cez tretie osoby je výhodné z pohľadu získavania nových zákazníkov a znalosti trhu miestnych predajcov. Podnikateľ predpokladá, že spokojný zákazník, ktorý si zakúpi fotografiu v galérii, poskytne referencie svojim známym a sám sa bude pri ďalšej objednávke obracať už priamo na podnikateľa.

Nevýhodou v prípade nepriamej distribúcie sú vysoké podiely na zisku a marže, ktoré predajcovia požadujú. Podnikateľ neplánuje znižovať ceny vlastných produktov pri uzatváraní dohôd s distribútormi, preto pre konečného spotrebiteľa budú ceny vyššie z dôvodu dvojitej marže.

Produkty bude možné zasielať aj na dobierku a s využitím služieb logistických firiem. Cena produktu bude navýšená o vzniknuté poštovné výdavky, balné a poistenie pre prípad škody.

4.5.4 Promotion (Reklama)

Dobry produkt sa nepredá sám, preto sa podnikateľ rozhodol naraz pre viacero druhov marketingovej komunikácie, ktoré mu zaistia publicitu a reklamu. Najlepšou reklamou sú referencie od spokojných klientov, ale pre preniknutie na zahraničný trh a úspešný štart pri získavaní klientely je potrebné využiť rôzne spôsoby reklamnej propagácie.

Internet je v dnešnej dobe cenným zdrojom informácií, klienti pri získavaní využívajú internetové prehliadače typu Seznam a Google a navštevujú konkrétne stránky poskytovateľov žiadaných služieb. Reklama na internete tvorí podstatnú časť marketingovej stratégie podnikateľa. Podnikateľ má v záujme osloviť široký okruh zákazníkov, preto nie je marketingová komunikácia zameraná na odbornú verejnosť, ale viac sa orientuje na bežného spotrebiteľa. Formy reklamy sú nasledujúce:

4.5.4.1 Vytvorenie internetovej stránky, reprezentujúcej aktivity podnikateľa.

Nevyužitie internetu pre marketingovú komunikáciu by malo za následok výrazné zníženie možností oslovenia čo možno najväčšej skupiny potenciálnych klientov.

Internetová stránka fotografa je v súčasnosti v prevádzke, v blízkej dobe bude aktualizovaná o verziu v anglickom jazyku. Štruktúra stránky je pre bežného užívateľa prehľadná, poskytuje informácie o poskytovaných službách a ich cenách. Súčasťou je zároveň sekcia „Galéria“, kde klient môže nájsť reprezentatívny výber záberov, vybraných z archívu fotografa, aby si utvoril lepšiu predstavu o práci a mohol zhodnotiť, či kvalita zodpovedá jeho požiadavkám.

Stránka nie je v súčasnej podobe vytváraná za účelom predaja formou internetového obchodu, obsahuje len orientačný cenník, pomocou ktorého si klient môže vytvoriť predstavu o približnej cene výrobku a služby, a kontaktné údaje fotografa. Dochádza tak vždy k priamemu telefonickému alebo elektronickému kontaktu medzi klientom a fotografom, aby sa mohla objednávka čo najlepšie prispôbiť želaniam zákazníka.

4.5.4.2 Reklama vo vyhľadávačoch (AdWords)

V prípade AdWords sa jedná o kontextovú reklamu od spoločnosti Google. Zákazník služby si vytvorí textovú charakteristiku firmy a tá bude umiestnená na stránke. Text musí byť výstižný a obsahovať len určitý počet slov. Taktiež si zákazník zvolí kľúčové slová, pre ktoré sa má reklama zobrazovať. Keď užívateľ vyhľadávača použije jedno či viac z týchto slov, systém pri výsledkoch vyhľadávania zobrazí aj reklamu. Tento systém vychádza z predpokladu, že užívateľ pri vyhľadávaní daných kľúčových slov ocení relevantné výsledky a bude ochotný aj zaplatiť.

Výhoda systému AdWords spočíva v spôsobe platenia reklamy. Je založený na Pay-Per-Click systéme, teda zadávateľ reklamy neplatí za zobrazenie reklamy, ale až za „preklik“ užívateľa. Tento prístup je spravodlivý pre všetky zúčastnené strany. Cena reklamy závisí od počtu kľúčových slov a od konkurencie – čím viac firiem si kúpi reklamu na určité kľúčové slovo, tým je drahšie. Zadávateľ reklamy si však môže určiť cenový strop, prípadne maximálnu útratu za jeden preklik. Systém tiež ponúka analýzy úspešnosti kampane s rôznymi štatistikami.

Podnikateľ sa rozhodol použiť 20 kľúčových slov, ktoré po zadaní vyhľadajú čo najrelevantnejšie odkazy, medzi ktorými bude stránka podnikateľa uvedená medzi poprednými z nich.

4.5.4.3 Propagačné materiály

Pre účely obchodných stretnutí budú vytvorené propagačné letáky a 5 kusov katalógov, obsahom ktorých bude, podobne ako v prípade internetovej stránky, reprezentatívny výber záberov. Katalógy budú doplnené o prehľad možného vyhotovenia fotografií a približné maloobchodné predajné ceny.

Letáky majú funkciu vizitiek a budú rozdávané klientom pri návšteve podujatí, poprípade ponechané v miestnych galériách pre upútanie oka potenciálnych zákazníkov, kým katalógy určené pre osobný kontakt so zákazníkmi.

4.5.4.4 Predajné výstavy

Tento spôsob reklamy a zároveň aj priameho predaja si podnikateľ zvolil na základe pozitívnych ohlasov klientov na predchádzajúce výstavy. Klientom chýbala možnosť obrazy si na mieste zakúpiť a následne odniesť. Pre nedostatočné technické vybavenie a závislosť na externých dodávateľov bola čakacia doba na jednotlivé produkty dlhšia, a preto si podnikateľ nemohol dovoliť prenechať obraz klientovi a včas ho nahradiť tak, aby bola výstava kompletná. Po rozšírení o vlastné tlačiarne tento problém zaniká a klient si bude môcť obrazy zakúpiť okamžite na mieste s tým, že podnikateľ chýbajúce obrazy takmer okamžite doplní.

Plánované výstavy sú na koniec roka .. a v roku ... a to v mestách ..., ... a Rok ... predpokladá aj usporiadanie výstavy vo ..., do dnešného dňa však nemá podnikateľ k dispozícii analýzu konkurencie na miestnom trhu. Galérie majú vlastný plán výstav pre daný rok, priestor je treba včas zarezervovať. Rok ... je už uzavretý. Keďže priestorová náročnosť pre výstavu fotografií je veľká, počet výstavných možností sa tým výrazne znížil a vybrané výstavné siene majú priestory obsadené konkurenciou.

Na každej predajnej výstave bude približne 60 obrazov monotematických, v jednotlivých mestách sa témy budú líšiť.

Na zahraničnom trhu sa zvolila marketingová stratégia: „Slováci v zahraničí“. Tento koncept vychádza z predpokladu, že Slovákom, žijúcim z rozličných dôvodov za hranicami Slovenskej republiky, chýba „krása rodnej krajiny a Slovenských kopcov.“ Preto návšteva výstavy zameranej na tematiku slovenských miest a okolitej prírody vyvolá subjektívny pocit a túžbu po domove. Výsledkom by malo byť, že si návštevník zakúpi obraz na mieste a odnesie si domov príjemný dekoračný predmet, ktorý mu bude pripomínať rodný kraj.

V Brne budú pravdepodobne výstavy dve. Prvá z nich, zameraná na fotografie Slovenska, bude usporiadaná prednostne. V prípade vyššieho záujmu klientov a voľného výstavného priestoru bude zorganizovaná v poradí druhá výstava s odlišnou tematikou: tanec a pohyb. Dôvodom, prečo sa podnikateľ rozhodol organizovať v Brne

výstavu práve s touto tematikou, je prítomnosť viacerých umeleckých inštitúcií, medzi ktoré patrí napríklad aj Janáčkova Akadémie Muzických Umění. Pedagógov a študentov by mohla táto výstava inšpirovať, ostatných návštevníkov príjemne zaujať. Účelom nie je predaj vystavených diel, ale v tomto prípade preniknutie do podvedomia miestnych obyvateľov.

4.6 VÝROBNÝ PROCES

Miesto výroby: Výroba bude situovaná v mieste podnikania **ABC**, t.j. v mieste jeho trvalého bydliska, kde má k dispozícii priestory pre vlastný ateliér.

4.6.1 Základné technické vybavenie:

V súčasnosti používa podnikateľ najmä nasledujúce technické vybavenie pre poskytovanie fotografických služieb a tlač fotografií.

Typ zariadenia	Stručná charakteristika
Doplnkové príslušenstvo k digitálnym fotoaparátom	

Tabuľka 2: Základné technické vybavenie

4.6.2 Náklady

Podnikateľ má v úmysle predávať fotografie výhradne z vlastného archívu, ktorý je vedený v digitálnej podobe a v hmotnej podobe a v súčasnosti obsahuje cez 90 000 záberov.

V druhom zo spomínaných archívov sa nachádzajú zábery v strednom formáte (6 x 9 cm alebo 6 x 7 cm), získané staršou a dnes podnikateľom už menej využívanou fototechnikou značky Linhof a Mamiya.

4.6.2.1 Kalkulácie a rozpočet

Pre stanovenie nákladov pre predajnú časť podnikateľových aktivít, ktorými sú fotografie a fotoobrazy, sa podnikateľ rozhodol zohľadniť len náklady priameho materiálu. Výslednú cenu pre zákazníka stanovil podnikateľ podľa uvedeného vzorca:

$\text{Cena pre zákazníka} = \text{Priamy materiál na produkt} + \text{Marža}$
--

Marža podnikateľa na 1 obraz je stanovená v takej výške, aby pokrývala mzdu podnikateľa a časť prevádzkových nákladov.

Fotograf nie je platcom DPH, teda o túto čiastku nezvyšuje konečnú cenu za produkt.

Nepriame náklady (voda, elektrická energia, prevádzkové náklady) tvoria nevýznamnú čiastku v kalkúlácii, pretože podnikateľ podniká v mieste svojho bydliska a je pomerne náročné oddeliť náklady súvisiace s podnikateľskou činnosťou od nákladov súkromných.

V súčasnosti neplánuje podnikateľ zamestnať pomocného pracovníka, mzdové náklady zamestnancov nebudú taktiež súčasťou kalkúlácie.

Podnikateľ však zohľadňuje vlastné mzdové náklady. Základná hodinová sadzba podnikateľa je určená ako priemerná sadzba za hodinu práce pri fotografovaní.

Podobne je vo výslednej cene zahrnuté aj ocenenie vlastnej tvorivej práce. Niektoré obrazy majú vyššiu hodnotu pri rovnakých nákladoch a je to spôsobené práve rozličným ocenením konkrétneho záberu.

Základná kalkulácia priameho materiálu je stanovená na kalkulačnú jednotku m². Výsledné náklady na 1 fotoobraz (fotografiu) sa vypočítajú ako súčin rozmerov požadovanej fotografie a nákladov na 1 m².

Do základnej kalkulácie vstupuje nasledujúci materiál:

- Podkladový materiál
- Atramentová farba pre tlačiareň
- Ochranný lak na povrchovú vrstvu FIXATIV

V prípade, že má klient záujem o zarámovanie obrazu do základného dreveného rámu, je základná kalkulácia doplnená o náklady nutné k nakúpeniu tohto rámu. Pri rámovaní sa počíta spotreba potrebného materiálu podľa bežných obvodových metrov.

4.6.2.2 Používaný priamy materiál

Všetky ceny materiálu sú uvádzané s DPH.

Druh		
Podkladový materiál pre tlač	Rozmery v balení	CENA
Canon 340 g Water Resistant Art canvas imitácia maliarskeho plátna matný povrch	0,61 x 12,20 m	5 000,- Sk /bal.
Canon 260g Pearl Photo Paper špičkový fotopapier s veľmi rýchlym schnutím polo lesklý povrch podobný klasickej fotografií	0,61 x 30,5 m	5 500,- Sk /bal.
Canon 300g Glacier Photo Paper Fotopapier pre profesionálnu tlač fotografií Lesklý povrch	0,61 x 30,5 m	3 500,- Sk /bal.
Atramentové náplne		
Canon PF-03 Tlačová hlava, 12 farieb, (Pigmentový atrament LUCIA)		26 400,- Sk /bal.
Ostatný priamy materiál		
Ochranný lak na povrchovú vrstvu FIXATIV		350,- Sk /bal.
Ochranná fólia pred poškodením		300,- Sk /bal.
Rámovanie		
Vnútorňý drevený rám základný		60,- Sk / m

Tabuľka 3: Používaný priamy materiál

Priemerný čas potrebný na výrobu 1 výrobku:

Úprava a tlač fotografie	0,2 h
Úprava do podoby finálneho výrobku (rámovanie, balenie)	1,5 h
Priemerná hodinová mzda podnikateľa	
Mzdové náklady podnikateľa pri tlači a výrobe	

Tabuľka 4: Časová náročnosť výroby a mzda podnikateľa

4.6.2.3 Priemerné náklady na materiál

Druh	Šírka(m)	Dĺžka(m)	Plošná miera (m2)	Cena/balenie v Sk	Priemerná spotreba v Sk/m2
Podkladový materiál pre tlač					
Canon 340 g Water Resistant Art canvas					
Canon 260g Pearl Photo Paper					
Canon 300g Glacier Photo Paper					
Atramentové náplne					
Rámovanie				Cena/m	Priemerná spotreba v Sk/m
Vnútorň drevený rám základný					
Ostatné				Cena/bal	Priemerná spotreba v Sk/m ²
Ochranný lak na povrchovú vrstvu FIXATIV 1 balenie sa spotrebuje približne na 4m ²					

Tabuľka 5: Priemerné náklady na materiál

4.6.2.4 Základná kalkulácia

Priemerné náklady na jednotlivý rozmer fotoobrazov – Canon 340 g Water Resistant Art canvas v slovenských korunách						
Rozmer v metroch			Podkladový materiál	Tlač	Ochranná vrstva	Výsledná základná kalkulácia
Šírka v m	Výška a v m	Plocha v m ²				

Tabuľka 6: Základná kalkulácia Art Canvas

Priemerné náklady na jednotlivý rozmer fotografií – 300g Glacier Photo Paper v slovenských korunách						
Požadovaný rozmer v metroch			Podkladový materiál	Tlač	Ochranná vrstva	Výsledná základná kalkulácia
Šírka v m	Výška v m	Plocha v m ²				

Tabuľka 7: Základná kalkulácia Glacier

Priemerné náklady na jednotlivý rozmer fotografií – 260g Pearl Photo Paper v slovenských korunách						
Požadovaný rozmer v metroch			Podkladový materiál	Tlač	Ochranná vrstva	Výsledná základná kalkulácia
Šírka v m	Výška v m	Plocha v m ²				

Tabuľka 8: Základná kalkulación Pearl

4.7 FINANČNÝ PLÁN

V nasledujúcej časti podnikateľského plánu sú uvedené finančné pohyby spojené s podnikaním a príjmy a výdaje súvisiace s rozširovaním podnikateľskej činnosti.

Podnikateľ vedie jednoduché účtovníctvo v súlade so Zákonom č. 431/2002 Zb., zákon o účtovníctve v znení neskorších predpisov a spracovaním je poverená externá účtovná firma.

Finančný plán je stanovený pre všetky podnikateľove aktivity spolu, so zohľadnením požadovaných príjmov a nutných nákladov pre rozširované aktivity.

4.7.1 Príjmy, výdaje a finančný tok v roku 2007

Analýza štruktúry príjmov a výdajov v predchádzajúcom období ukázala, že finančný tok z podnikania nemá periodický charakter a v jednotlivých mesiacoch značne kolíše. Preto je aj zložité predpokladať príjmy a výdaje pre nasledujúce obdobia.

V roku 2007 tvoril zisk z predaja len necelých 5 % z príjmov z fotografickej činnosti.

Štruktúra príjmov v roku 2007 bola nasledujúca:

Príjmy z podnikania celkom	
Príjmy z fotografickej činnosti celkom, z toho:	
Príjmy z predaja fotografií a fotoobrazov	
Príjmy z prenájmu fotografických záberov	
Príjmy z poskytovania fotografických služieb	

Tabuľka 9: Štruktúra príjmov v roku 2007

Náklady sú tvorené najmä prevádzkovou réžiou, nákupom spotrebného materiálu, sociálnym a zdravotným poistením podnikateľa a odpismi hmotného investičného majetku.

4.7.2 Plánované príjmy a výdaje v nasledujúcich obdobiach

Príjmy z činnosti sú stanovené na približný ročný odhad, podnikateľ plánuje zvýšiť obrat z predaja fotografií o 200 % v prvom roku, v rokoch nasledujúcich až o 400 %, v porovnaní s rokom 2007.

Príjmy z ostatných činností by si mali udržiavať postupný stály rast, k čomu prispieva aj čoraz väčší záujem o služby od zahraničných klientov.

Plánované zmeny v štruktúre príjmov a výdajov v druhej polovici roka **2008**:

- Nárast príjmov z predaja fotografií a fotoobrazov.
- Nárast výdajov na spotrebný materiál.
- Výdaje na marketingovú stratégiu vo výške 25.000,- Sk.
- Oneskorená úhrada faktúr za prenájom fotografických záberov ku koncu roka.

Plánované zmeny v štruktúre príjmov a výdajov v roku **2009** a **2010**:

- Výdaje na realizáciu autorskej výstavy vo výške približne 30 000 Sk.
- Nárast mzdových nákladov zamestnaním 1 zamestnanca na pomocné práce.
- Konštantný rast príjmov z predaja fotografií a fotoobrazov, ako i z poskytovania fotografických služieb.
- Konštantný rast výdajov na nákup spotrebného materiálu.
- Nárast prevádzkových nákladov pri cestách do zahraničia.

V roku 2009 by mal príjem z fotografickej činnosti tvoriť viac než 70% z celkového príjmu podnikateľa. Významnú položku nákladov budú tvoriť organizované predajné výstavy.

Štruktúra príjmov a výdajov v roku 2008 (mesiace jún – december), 2009 a 2010 z fotografickej činnosti

ROK	Predpokladané príjmy	Predpokladané výdaje	Zisk
2008 (mesiace jún – december)			
2009			
2010			

Tabuľka 10: Predpokladané príjmy a výdaje na nasledujúce roky

Jednorazové výdaje súvisiace s rozširovaním podnikateľskej činnosti:

Podnikateľ v súčasnej dobe už vlastní potrebné technické vybavenie pre poskytovanie fotografických služieb, rovnako ako aj zariadenia potrebné pre tlač fotografií a fotoobrazov. Obstarávacia cena veľkoformátovej tlačiarne činila ...,- Sk, fotografického vybavenia približne ...,- Sk. O investícií do nových fotografických prístrojov sa v nasledujúcich rokoch zatiaľ neuvažuje.

Do nákladov súvisiacich s činnosťou vstupujú daňové odpisy dlhodobého majetku, prevádzkové náklady a náklady na nákup spotrebného materiálu.

4.8 PRÍLOHY K PODNIKATEĽSKÉMU PLÁNU

- Výpis zo Živnostenského registra
- Výkaz o majetku a záväzkoch za rok 2007
- Výkaz o príjmoch a výdavkoch za rok 2007
- Obrazová príloha

5 ZÁVER

Cieľom bakalárskej práce bolo vytvoriť optimálny podnikateľský plán pre drobného podnikateľa. Základným predpokladom pre zvládnutie problematiky bola znalosť právnych aspektov podnikania, ďalej objektívna analýza trhu a zhodnotenie situácie firmy.

Na základe týchto poznatkov vznikol plán, obsahujúci vhodnú štruktúru nákladov a navrhujúci vhodnú marketingovú stratégiu pre zvolenú podnikateľskú činnosť.

Realizácia plánu je predpokladaná na druhú polovicu roka 2008, kedy by mal podnikateľ značne zvýšiť príjem z tejto činnosti. Úspech závisí predovšetkým od osobnej motivácie podnikateľa, v spojení s dobrou taktikou a ochotou obchodných partnerov.

O výrobky, ktoré podnikateľ chce na trh ponúknuť v zvýšenej miere, je veľký záujem zo strany zákazníkov, preto by výsledky podnikateľskej činnosti mali byť očividné v krátkej dobe, a to do 2 mesiacov od realizácie podnikateľského zámeru.

Práca mi priniesla množstvo informácií o tvorbe podnikateľského plánu, rozšírila som svoje znalosti v oblasti podnikania a naučila som sa orientovať vo svete informácií. Získané znalosti bezpochybne využijem mojich ďalších odborných prácach, ako i v budúcom podnikaní.

6 ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

- [1] *Asociace profesionálných fotografů* [online]. c2005 [cit. 2008-05-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.asociacefotografu.com/>>.
- [2] BOROVSÝ, J.; SMOLKOVÁ, E.: *Príručka marketingu pre malých a stredných podnikateľov*. Bratislava : Eurounion, 2005. 100 s. ISBN 80-88984-81-5
- [3] CRHA, I., KŘÍŽEK, Z. *Jak psát reklamní text*. Praha : Grada Publishing, 2003. 190 s. ISBN 80-247-0556-7.
- [4] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- [5] KORÁB, Vojtěch et al. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press a.s. 2007. 216 s. ISBN 80-251-1605-0.
- [6] MIŽIČKOVÁ, Ľ. *Podnikanie malých a stredných podnikov*. Nitra : SPU. 2007. 108 s. ISBN 978-80-8069-877-5.
- [7] PAULIČKOVÁ, A. *Podnikanie malých a stredných firiem v Slovenskej republike po vstupe do Európskej únie*. Bratislava : Eurounion, 2004. 388 s. ISBN 80-88894-23-8
- [8] *Podnikajte.sk* [online]. 2004 [cit. 2008-05-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.podnikajte.sk/index.php?m9=7&show=91>>.
- [9] PŘIBOVÁ, M. et al. *Analýza konkurence a trhu*. [s.l.] : Grada Publishing, 1998. 92 s. ISBN 80-7169-536-X.
- [10] Slovensko. *Zákon č. 455 zo dňa 2. októbra 1991 o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon)*. In Zbierka zákonov Slovenskej republiky. 1991, čiastka 87, s.2122. Dostupný taktiež z WWW: <http://www.zbierka.sk/zz/predpisy/default.aspx?PredpisID=11370&FileName=91-z455&Rocnik=1991>
- [11] Slovensko. *Zákon č. 618 zo dňa 4. decembra 2003 o autorskom práve a právach súvisiacich s autorským právom (autorský zákon)*. In Zbierka zákonov Slovenskej republiky. 2003, čiastka 252, s. 5954. Dostupný taktiež z WWW: <<http://www.zbierka.sk/zz/predpisy/default.aspx?HitFile=True&FileID=641&Flags=160&IndexFile=zz03&Text=618/2003>>

[12] STAŇKOVÁ, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha : C.H.Beck, 2008. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.

[13] STRÁŽOVSKÁ, H. et al. *Malé a stredné podniky : Obchodné podnikanie*. Bratislava : Sprint, 2007. 327 s. ISBN 80-890-8564-4.

[14] STUHLÍK, P.; DVOŘÁČEK, M. *Reklama na internetu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 226 s. ISBN 80-2470201-0.

[15] VEJDĚLEK, J. *Jak sestavit marketingový plán*. [s.l.] : Grada Publishing, 1998. 117 s. ISBN 80-7169-542-4.

[16] VOJTKO, V.; MILDEOVÁ, S. *Dynamika trhu*. Praha : Profess Consulting. 2007. 124 s. ISBN 978-80-7259-052-0.

[17] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start* . Praha : Management Press. 2003. 160 s. ISBN 80-7261-075-9.

7 ZOZNAM TABULIEK A OBRÁZKOV

Tabuľka 1: Základný cenník fotografií a fotoobrazov	41
Tabuľka 2: Základné technické vybavenie	46
Tabuľka 3: Používaný priamy materiál	48
Tabuľka 4: Časová náročnosť výroby a mzda podnikateľa.....	49
Tabuľka 5: Priemerné náklady na materiál	49
Tabuľka 6: Základná kalkulácia Art Canvas	50
Tabuľka 7: Základná kalkulácia Glacier.....	50
Tabuľka 8: Základná kalkulácia Pearl	51
Tabuľka 9: Štruktúra príjmov v roku 2007	52
Tabuľka 11: Predpokladané príjmy a výdaje na nasledujúce roky	53
 Obrázok 1: Porterov model 5 konkurenčných síl	 27