

# Tvorba business modelu nového bezobalového obchodu

Bc. Petra Jandová

---

Diplomová práce  
2020

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2019/2020

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Petra Jandová**  
Osobní číslo: **M18185**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika**  
Forma studia: **Prezenční**  
Téma práce: **Tvorba business modelu nového bezobalového obchodu**

### Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle a metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte kritickou literární rešerši z oblasti podnikání a problematiky tvorby business modelu.

II. Praktická část

- Představte zvažovaný podnikatelský záměr a proveďte základní analýzy.
- Formou projektu navrhnete řešení založení nového bezobalového obchodu a navrhnete vhodný business model.
- Definujte náklady a přínosy projektu a proveďte rizikovou analýzu.

Závěr

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

**Seznam doporučené literatury:**

FOSS, Nicolai J. a Tina SAEBI. *Business model innovation: the organizational dimension*. Oxford, United Kingdom: Oxford University Press, 2015, 308 s. ISBN 9780198701873.  
MAJDÚCHOVÁ, Helena a Anna NEUMANNOVÁ. *Podnik a podnikanie*. Druhé prepracované a doplnené vydanie. Bratislava: Sprint 2, 2014, 215 s. Economics. ISBN 9788089710041.  
MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 2014, 208 s. Expert (Grada). ISBN 9788024753164.  
MAYO, Herbert B. *Basic finance: an introduction to financial institutions, investments, and management*. Twelfth edition. Boston, MA, USA: Cengage, 2019, 580 s. ISBN 9781337691017.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Karel Slinták, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání diplomové práce: **6. ledna 2020**  
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2020**

L.S.

---

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

---

**doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

**PROHLÁŠENÍ AUTORA  
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Prohlašuji, že**

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

**Prohlašuji,**

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

Ve Zlíně *5.6.2020*

Jméno a příjmení: *PETRA JANDOVÁ*

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Diplomová práca sa zameriava na tvorbu business modelu nového bezobalového obchodu. Diplomová práca je rozdelená na teoretickú a praktickú časť, ktorá je ďalej rozdelená na analytickú a projektovú časť. Analytická časť obsahuje podnikateľský zámer, analýzy trhu, a kvantitatívny výskum. Kvantitatívnym výskumom je zistené povedomie a záujem respondentov o bezobalovú formu nákupu a ekologických alternatív. Hlavným cieľom celej diplomovej práce je vytvorenie business modelu nového bezobalového obchodu. Tento cieľ je splnený v projektovej časti práce, ktorá obsahuje samotnú tvorbu business modelu, pomocou nástroja plátna Canvas. Obsahom projektovej časti je i ekonomické zhodnotenie projektu a riziková analýza. Na záver práce sú stanovené odporúčenia, ktoré môžu dopomôcť k expandovaniu zvažovaného podnikania. Výsledkom diplomovej práce je detailné zobrazenie nového podnikania, ktoré môže poslúžiť na budúce podnikateľské rozhodovanie.

Kľúčové slová: business model, podnikanie, obal, riziko, životné prostredie

## **ABSTRACT**

The diploma thesis focuses on the creation of a business model of a new zero waste shop. The Diploma thesis is divided into theoretical and practical part, which is further subdivided into analytical and project part. The analytical part includes business plan, market analysis, and quantitative research. Quantitative research has identified the awareness and interest of respondents in the zero-waste purchasing and environmental alternatives. The main goal of the diploma thesis is creation of a business model of the new zero waste shop. This goal is fulfilled in the project part of the thesis, which includes the creation of a business model itself through tool named Canvas. The project part includes also economic evaluation of the project and risk analysis. At the end of the thesis are given recommendations, that may help to expand the considered business. The result of the diploma thesis is a detailed representation of new business, which can serve for future business decisions.

Keywords: business model, entrepreneurship, package, risk, environment

Moja vďaka patrí vedúcemu mojej diplomovej práce Ing. Karelovi Slintákovi, Ph.D. za cenné pripomienky a komentáre a za jeho čas, ktorý mi venoval pri spracovávaní tejto práce. Ďakujem aj majiteľom dvoch bezobalových obchodov v Trenčíne, ktorí mi poskytli cenné informácie o ich podnikaní. Najväčšia vďaka patrí mojej rodine, bratom a špeciálne môjmu otcovi, ktorý pri mne popri štúdiu, skúškach a písaní diplomovej práce stál a plne ma podporoval.

Čestne prehlasujem, že odovzdaná verzia tejto diplomovej práce a verzia elektronická nahratá do IS/STAG sú totožné.

*„ Každé podnikanie, ak vedome neslúži verejnosti, je nutne odsúdené k zániku. “*

Tomáš Baťa

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I. TEORETICKÁ ČASŤ</b> .....	<b>14</b>
<b>1 PODNIK A PODNIKANIE</b> .....	<b>15</b>
1.1 ZNAKY A FUNKCIE PODNIKU .....	15
1.2 ŽIVOTNÝ CYKLUS PODNIKU .....	16
1.3 KLASIFIKÁCIA PODNIKOV .....	17
1.4 PODNIKANIE A PODNIKATEL.....	18
1.5 PRÁVNE FORMY PODNIKANIA.....	20
1.5.1 Startup, Spin off a Korporace .....	20
1.6 ŽIVNOSŤ .....	21
1.6.1 Druhy živností.....	21
<b>2 RIZIKO PODNIKANIA</b> .....	<b>22</b>
2.1 DRUHY RIZIKA V PODNIKANÍ.....	22
<b>3 BUSINESS MODEL</b> .....	<b>24</b>
3.1 CHARAKTERISTIKA BUSINESS MODELU.....	24
3.2 ÚČEL BUSINESS MODELU .....	25
3.3 PROSTREDIE BUSINESS MODELU.....	25
3.4 TVORBA BUSINESS MODELU .....	26
3.4.1 Business model Canvas .....	26
3.5 BUSINESS MODEL LEAN CANVAS VS. KLASICKÝ MODEL CANVAS.....	31
3.6 LEAN STARTUP .....	32
3.6.1 Slučka spätnej väzby.....	33
3.6.2 Minimálny životaschopný produkt .....	33
<b>4 METÓDY SKÚMANIA TRHU</b> .....	<b>34</b>
4.1 SWOT ANALÝZA .....	34
4.2 PEST ANALÝZA .....	34
4.3 PORTEROVA ANALÝZA .....	36
4.4 STRATÉGIA MODRÉHO OCEÁNU.....	37
<b>5 VYBRANÉ UKAZATELE PODNIKOVÉHO HOSPODÁRENIA</b> .....	<b>40</b>
5.1 NÁKLADY .....	40
5.2 VÝNOSY.....	40

5.3	VÝSLEDOK HOSPODÁRENIA .....	41
5.4	VÝKAZ CASH FLOW.....	41
5.5	HODNOTENIE INVESTÍCIÍ.....	42
<b>II. PRAKTICKÁ ČASŤ .....</b>		<b>43</b>
<b>6</b>	<b>PODNIKATEĽSKÝ ZÁMER .....</b>	<b>44</b>
6.1	MOTÍV A ZÁKLADNÝ CIEĽ PODNIKANIA .....	44
6.2	SMEROVANIE A ZAMERANIE PODNIKANIA .....	44
6.3	FENOMÉN UDRŽATEĽNOSTI.....	46
<b>7</b>	<b>PRIESKUM TRHU .....</b>	<b>47</b>
7.1	SWOT ANALÝZA .....	47
7.2	PEST ANALÝZA .....	50
7.2.1	Politicko-legislatívne faktory.....	50
7.2.2	Ekonomické faktory.....	51
7.2.3	Sociálne faktory .....	53
7.2.4	Technologické faktory .....	53
7.3	PORTEROVA METÓDA 5-TICH KONKURENČNÝCH SÍL .....	54
7.4	HODNOTOVÁ ANALÝZA KONKURENCIE.....	58
<b>8</b>	<b>ROZBOR TRENDOV UDRŽATEĽNOSTI .....</b>	<b>60</b>
8.1	REDUKCIA PLASTOV .....	60
8.2	REDUKCIA ODPADU V DOMÁCNOSTI.....	60
8.3	PRÍRODNÁ KOZMETIKA .....	61
8.4	UDRŽATEĽNÁ MÓDA .....	61
8.5	TREND LOKALIZÁCIE A LOCAVORES.....	62
<b>9</b>	<b>KVANTITATÍVNY VÝSKUM.....</b>	<b>63</b>
9.1	HYPOTÉZY KU KVANTITATÍVNEMU VÝSKUMU .....	63
9.2	VÝSLEDKY KVANTITATÍVNEHO VÝSKUMU.....	63
9.3	ZHODNOTENIE VÝSLEDKOV DOTAZNÍKOVÉHO ŠETRENIA .....	74
<b>10</b>	<b>ZHRNUTIE ANALYTICKEJ ČASTI PRÁCE.....</b>	<b>75</b>
<b>11</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČASŤ .....</b>	<b>77</b>
11.1	CIELE PROJEKTU .....	77
11.2	ZALOŽENIE BEZOBALOVÉHO OBCHODU .....	77



<b>12</b>	<b>TVORBA BUSINESS MODELU .....</b>	<b>79</b>
12.1	ZÁKAZNÍCKE SEGMENTY .....	79
12.2	HODNOTOVÁ PONUKA.....	79
12.3	KANÁLY .....	80
12.4	VZŤAHY SO ZÁKAZNÍKMI .....	82
12.5	KLÚČOVÉ ZDROJE .....	82
12.6	KLÚČOVÉ ČINNOSTI .....	82
12.7	ŠTRUKTÚRA NÁKLADOV .....	83
12.8	KLÚČOVÉ PARTNERSTVÁ .....	84
12.9	ZDROJE PRÍJMOV .....	84
<b>13</b>	<b>EKONOMICKÉ ZHODNOTENIE PROJEKTU.....</b>	<b>86</b>
13.1	NÁKLADY .....	86
13.1.1	Rozvaha .....	89
13.2	VÝNOSY.....	90
13.3	VÝKAZ ZISKOV A STRÁT .....	91
13.4	CASHFLOW .....	93
13.5	ČISTÁ SÚČASNÁ HODNOTA.....	94
13.6	DOBA NÁVRATNOSTI INVESTÍCIE .....	95
<b>14</b>	<b>RIZIKÁ OHROZUJÚCE PROJEKT A RIZIKOVÁ ANALÝZA .....</b>	<b>96</b>
14.1	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	97
<b>15</b>	<b>ZHRNUTIE PROJEKTOVEJ ČASTI .....</b>	<b>101</b>
15.1	ODPORUČENIA K PROJEKTU .....	102
	<b>ZÁVER .....</b>	<b>104</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY.....</b>	<b>106</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....</b>	<b>111</b>
	<b>ZOZNAM OBRÁZKOV .....</b>	<b>112</b>
	<b>ZOZNAM TABULIEK .....</b>	<b>113</b>
	<b>ZOZNAM PRÍLOH.....</b>	<b>114</b>

## ÚVOD

Bezobalové obchody sa v posledných rokoch stávajú čoraz viac navštevované a populárne. Tento vzostup je z dôvodu neustále sa zvyšujúceho povedomia o znečistení životného prostredia a reakcie ľudí naň v podobe záujmu znížiť toto znečistenie. Pre planétu je veľmi dôležité aby takýchto uvedomelých ľudí pribúdalo a o to sa snažia aj bezobalové obchody svojou výchovnou a poradenskou činnosťou. Samotným nákupom v bezobalovom obchode sa prispieva k udržateľnému životnému prostrediu, pretože má nulový alebo len minimálny dopad na planétu a to z dôvodu využitia vlastných či znovu použiteľných nádob.

Témou diplomovej práce je tvorba business modelu nového bezobalového obchodu. Dôvod pre zvolenie danej témy je reakcia na aktuálne problémy a vážnosť súčasnej situácie životného prostredia a záujem zo strany autora práce o rôzne metódy znižovania znečistenia životného prostredia, udržateľných alternatív a záujem o menej konzumný a zodpovedný spôsob života.

Hlavným cieľom celej diplomovej práce je vytvorenie business modelu nového bezobalového obchodu. Sekundárnym cieľom práce je podrobenie business modelu základným analýzám.

Diplomová práca je rozdelená na dve hlavné časti. Je ňou teoretická a praktická časť. Teoretická časť obsahuje teoretické poznatky z oblasti podnikania, business modelu, metód skúmania trhu a vybraných ukazovateľov podnikového hospodárenia. Teoretická časť udáva teoretický podklad pre praktickú časť diplomovej práce. Pre spracovanie a dosiahnutie cieľa diplomovej práce je nevyhnutná znalosť teoretickej časti práce.

V praktickej časti sú vytvorené základné analýzy a pomocou nich je detailne predstavený zvažovaný business model. Praktická časť je rozdelená na analytickú časť a na projektovú časť. Analytická časť práce začína predstavením podnikateľského zámeru, následne pokračuje prieskumom trhu v rámci ktorého sú vytvorené analýzy Swot, Pest, Porterova analýza a hodnotová analýza konkurencie. Je vytvorený aj rozbor súčasných trendov udržateľnosti, ktorý popisuje hlavné trendy z oblasti udržateľnejšieho spôsobu života. Analytická časť je zakončená kvantitatívnym výskumom, v rámci ktorého sa riešia otázky a testujú sa hypotézy z oblasti podnikania, kúpneho chovania a záujmu respondentov o nový bezobalový obchod.

V úvode projektovej časti sú vymedzené jej ciele a riešenie tvorby založenia nového bezobalového obchodu. Hlavnou časťou projektu je samotné predstavenie business modelu a jeho deviatich stavebných prvkov. Následne je projekt podrobený ekonomickému zhodnoteniu, kde sú obsiahnuté výkazy ako rozvaha, zisk a cashflow. Pomocou týchto výkazov je následne vypočítaná čistá súčasná hodnota a doba návratnosti investície, ktorých výsledkom je informácia, že projekt je prijateľný a realizovateľný. Tento výsledok má význam pre podnikateľa, ktorý zvažuje navrhnuté podnikanie zrealizovať. Projekt je podrobený i rizikovej analýze, v rámci ktorej sú zhodnotenú najväčšie riziká, ktoré môžu nastať i metódy na ich zníženie. Na konci projektovej časti práce sa nachádza zhrnutie projektovej časti a tiež sú spísané odporúčenia, ktoré majú slúžiť na zvýšenie kvality zvažovaného podnikania.

## CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE

Primárnym cieľom celej diplomovej práce je vytvorenie business modelu nového bezobalového obchodu. Sekundárnym cieľom práce je podrobenie business modelu základným analýzám. Motívom business modelu je zobrazenie príležitostí prostredníctvom nástroja Canvas, ktorý napomáha zhmotniť predstavené podnikanie do konkrétnej podoby pričom je možné tieto príležitosti testovať v realite.

V teoretickej časti práce je vytvorená literárna rešerš k téme podnikania a tvorby business modelu, vďaka ktorej je možné detailné oboznámenie sa s tematikou, ktorá je obsiahnutá v praktickej časti. Literatúra použitá v teoretickej časti je čerpaná z českých, slovenských ale i anglických odborných tlačených i elektronických zdrojov. Teoretická časť je napísaná deskriptívnou metódou, s využitím parafráz. Teoretická časť udáva teoretický podklad pre praktickú časť diplomovej práce.

V praktickej časti sú využité základné analýzy prieskumu trhu, pomocou ktorých je detailne predstavený zvažovaný business model. Praktická časť je rozdelená na analytickú a projektovú časť.

V analytickej časti diplomovej práce sa nachádzajú v rámci kapitoly prieskumu trhu základné analýzy s názvom Swot analýza, Pest analýza a Porterova metóda 5-tich konkurenčných síl. V analytickej časti je tiež zahrnutý rozbor trendov udržateľnosti a kvantitatívny výskum. Kvantitatívny výskum bol vytvorený formou dotazníka, kde pomocou elektronických webových stránok sú zbierané odpovede od respondentov. Dotazníkové šetrenie je vytvorené za účelom zistenia súčasného povedomia a záujmu respondentov o bezobalovú formu nákupu a tiež o záujem udržateľných alternatív. Dotazník je anonymný a je zostavený z 26 otázok. Všetkých 26 otázok je uzavretých, pričom sú využité otázky dichotomické, výberové, polytomické a tiež otázky s možnosťou uvedenia poradia variant. Dotazník je realizovaný v časovom rozmedzí 2 mesiace, počas Januára a Februára roku 2020 a je rozposielaný respondentom buď osobne v tlačenej podobe, alebo pomocou e-mailov a sociálnych sietí.

Cieľová skupina respondentov sú mladí ľudia žijúci v Trenčíne a v jeho blízkom okolí do 20km vo veku od 18 do 50 rokov. Pomocou dotazníka sa buď potvrdia, alebo vyvrátia vopred stanovené hypotézy. V práci je stanovených 5 hypotéz. Výsledky dotazníkového šetrenia sú graficky znázornené prostredníctvom grafov.

Projektová časť obsahuje samotnú tvorbu business modelu, ktorý obsahuje detailný obraz zvažovaného podnikania v deviatich stavebných prvkoch a vytvorenie rizikovej analýzy a ekonomického zhodnotenia. Projektová časť diplomovej práce sa skladá zo samotného predstavenia business modelu, ktorý je zostrojený pomocou plátna Canvas, od autora Alexa Osterwaldera, ktorý obsahuje 9 stavebných prvkov. V projektovej časti je obsiahnuté aj ekonomické zhodnotenie projektu, v ktorom sú zahrnuté informácie, ktoré sú poskytnuté od vlastníkov dvoch konkurenčných podnikov, pomocou ktorých sa vypočítali budúce predpokladané tržby. V práci je zaradená i výnosová a nákladová analýza. Následne bol vypočítaný zisk a cashflow pomocou priamej metódy. V rámci ekonomického zhodnotenia je vypočítaná čistá súčasná hodnota, ktorá sa radí medzi dynamické metódy a doba návratnosti investície, ktorá patrí k statickým metódam hodnotenia efektívnosti investičných zdrojov. Riziková analýza je tiež obsahom projektovej časti práce. Jednotlivé riziká sú zaradené do jednotlivých kategórií. Pomocou metódy Semafor sú rozdelené výsledné významnosti rizík do troch farieb, červenej, oranžovej a zelenej. Na znázornenie vypočítaných hodnôt sú využité tabuľky.

V závere projektovej časti diplomovej práce sa nachádza zhrnutie, v ktorom sú obsiahnuté základné dosiahnuté výsledky. V tejto kapitole sú obsiahnuté aj výsledné odporúčenia.

## **I. TEORETICKÁ ČASŤ**

## 1 PODNIK A PODNIKANIE

Vytvorenie podniku a uskutočňovanie podnikania je hlavnou záležitosťou tvorby business modelu. Podnik je subjekt, ktorého úlohou je zabezpečiť priestory pre bezpečný chod podnikateľskej činnosti. Je možné ho predstaviť ako nástroj pre podnikanie, ktoré je chápané ako činnosť. Hlavným cieľom celého podnikania je maximalizácia trhovej hodnoty podniku (Martinovičová, Koečný a Vavřina, 2014, s. 23).

Mnoho podnikateľov tvrdí, že hlavným cieľom podniku je dosiahnutie zisku. S týmito tvrdeniami Drucker (2016, s. 28) nesúhlasí. Podľa neho je cieľom vytvorenie zákazníka. Podnik vytvára zákazníka a len ten rozhoduje o tom, aká bude situácia podniku. Zákazník svojou ochotou zaplatiť za produkty a služby premieňa výroby na podnikom žiadané bohatstvo.

Podnik je inštitúcia, ktorá je určená pre hospodársku činnosť. Podniky existujú preto, aby vyrábali a distribuovali produkty a poskytovali ľuďom služby a tým uspokojovali ich potreby. Martinovičová a kolektív (2014, s. 25) tvrdia, že podnik ako taký je obklopený okolím, ktoré sa mení a to pôsobí výrazne na ďalší rozvoj podniku. Toto okolie je možné využiť vo svoj prospech a použiť ho ako konkurenčnú výhodu. Podnik a okolie sú vo vzájomnom vzťahu, okolie pôsobí ako vonkajšia sila, ktorú je možné čiastočne meniť, či už zmenou verejnej mienky alebo lobovaním. Medzi okolie podniku je možné radiť geografické okolie, etické, kultúrne, historické, sociálne, politické ale aj ekonomické a ekologické okolie. Inú definíciu podniku udávajú autorky Majdúchová a Neumannová (2014, s. 24), ktoré opisujú podnik ako ekonomicky a právne nezávislú jednotku, ktorá je vytvorená s cieľom tvorby podnikania, ktorý má mnoho znakov a sú predstavené v nasledujúcej kapitole.

Drucker (2016, s. 28) ďalej tvrdí, že pri definovaní podniku je nutné najskôr charakterizovať účel podniku, predmet činnosti, inovačné, marketingové zámery a zámery v oblasti zdrojov, produktivity a sociálnej zodpovednosti a až nasledovne je možné nájsť odpoveď na to, čo je podnik.

### 1.1 Znaky a funkcie podniku

Tak ako všetky subjekty, aj podnik má svoje špecifické znaky. Medzi tie patrí cieľové chovanie podniku, pretože podnik musí naplňovať ciele stanovené podnikateľom a podľa týchto cieľov je smerovaná aj činnosť v podniku. Podnik má byť dynamický a efektívny,

to znamená že podnik musí s danými zdrojmi vyrobiť maximalizáciu zisku, alebo naopak, s minimálnymi zdrojmi dosiahnuť stanoveného cieľa. Sociálny charakter je tiež znak, ktorý spomína Martinovičová a spol. (2014, s. 26) vo svojej knihe. Tento charakter je pre podnik dôležitý z toho dôvodu, že podnik riadia ľudia a poskytuje služby pre ľudí, preto je nevyhnutné, aby vzťahy vo vnútri podniku i mimo neho boli vyhovujúce a priateľské. Majdúchová a Neumannová (2014, s. 24), opisujú ešte 3 iné základné znaky podniku. Ako prvý opisujú princíp kombinácie výrobných faktorov, ktorý hovorí o využívaní rôznych druhov výrobných faktorov v podnikoch. Tieto faktory je možné navzájom kombinovať, príkladom môže byť kombinácia strojov a práce. Druhým základným znakom je princíp hospodárnosti, ktorý vyjadruje účinnosť a efektívnosť vzťahov medzi výrobnými vstupmi a výrobnými výstupmi. Tretím a posledným základným znakom je opisovaný princíp finančnej rovnováhy, ktorý súvisí s likviditou a solventnosťou podniku.

Medzi základné funkcie podniku sa zaraďuje podnikateľská funkcia, ktorá predstavuje stálosť činnosti podnikateľského subjektu. Ekonomická funkcia, ktorá obsahuje činnosti zásobovacie, odbytové i finančné. Biologicko-ekologická funkcia podniku, ktorá prezentuje ochranu životného prostredia. Výrobná funkcia, ktorej hlavnou úlohou je zabezpečiť chod výroby. Organizačná funkcia, ktorej základným cieľom je efektívnosť organizačného usporiadania podniku. Technická funkcia, ktorá má zabezpečiť obsah výroby. Medzi ďalšie funkcie podniku sa zaraďuje rozvojová, sociálna, samofinancujúca a samosprávna funkcia (Gozora, 2017, s. 17).

Peter Drucker (2016, s. 29-30) na druhú stranu oponuje, že podnik má len dve funkcie. Ide o marketing a inovácie. Cieľom marketingu je spoznať zákazníka a snažiť sa mu porozumieť na takej úrovni, aby mu ponúkané výrobky a služby boli šité na mieru a tým sa predávali ľahšie. Druhou funkciou sú inovácie, ktoré zabezpečujú aby sa zákazníkom ponúkali produkty a služby, ktoré sú ekonomickejšie a efektívnejšie. Drucker tvrdí, že je pre podnik nevyhnutné aby svoje tovary neustále zdokonaľoval. Formou inovácie môže byť cena, lepší výrobok alebo úplne odlišný výrobok, ktorý tvorí novú formu uspokojenia potrieb zákazníkov.

## 1.2 Životný cyklus podniku

Na obrázku č. 1 je možné vidieť životný cyklus podniku. Medzi fázy podniku sa zaraďuje rast, stabilizácia, kríza a zánik, pričom horizontálna krivka zobrazuje čas a vertikálna krivka zobrazuje príjmy a výdaje. Založenie podniku rieši podnikateľ, je to stav kedy sa vytvárajú



prvotné predpoklady pre naplnenie funkcie podniku. Je daná výberom organizačno-právnej formy podniku a vytváranie potrebných podmienok na uskutočnenie podnikania. Rast podniku je stav, kedy sa podnik usiluje maximalizovať svoju hodnotu, rozširuje objem predaja, inovuje a zvyšuje svoje možnosti (Martinovičová a spol., 2014, s. 29).

Stabilizácia podniku vychádza z dvoch faktorov, ktoré definujú pozíciu firmy. Tieto dva faktory sa nazývajú fázy životného cyklu a postavenie na trhu oproti konkurencií. Stabilizácia alebo iným názvom dospelosť podniku je optimálny stav, podnik má v tejto fáze optimálnu veľkosť pri súčasných podnikateľských príležitostiach a dosahuje maximum príjmov. Kríza je fázou nízkej hodnoty podniku, pri ktorom sa znižujú hospodárske výsledky podniku. Pri zotrvaní tohto stavu je určené vytvoriť Sanáciu. Znamená to analýzu podniku, pri ktorej sa odstraňujú dôvody znižovania hodnoty a hospodárskych výsledkov podniku so snahou jeho ozdravenia. Ak sa ani po uskutočnení sanácie nezvýši hodnota podniku, je vysoko pravdepodobné, že podnik povedie do zániku. Podnik zaniká dňom výmazu z verejného registra a môže zaniknúť buď formálne alebo materiálne. Možnosti materiálneho zániku podniku je likvidácia podniku alebo vyhlásenie konkurzu. Formálne podnik môže zaniknúť tak, že svoju podnikateľskú činnosť uskutočňuje i naďalej, no pod inou právnou formou (Lorko, 2011, s. 21).



Obrázok 1 Životný cyklus podniku (Baďo a Vrablic, 2012, s. 201)

### 1.3 Klasifikácia podnikov

Existuje viacero druhov, ako možno členiť podniky. Členenie podľa právnej formy, ekonomických činností, veľkosti, podľa príjmov z podnikania, podľa prevládajúceho výrobného faktoru a podľa typu výroby. Klasifikácia podľa veľkosti podniku rozdeľuje podniky na veľké, stredné, malé a mikro podniky, pričom kritériom pre rozdelenie sa najčastejšie uvádza počet zamestnancov a to nasledovne:

- Veľký podnik: viac než 250 zamestnancov
- Mikropodnik : menej než 10 zamestnancov
- Stredný podnik: 51-250 zamestnancov
- Malý podnik: menej než 50 zamestnancov

Často používanou klasifikáciou je klasifikácia podnikov podľa právnej formy podnikania. Táto klasifikácia rozdeľuje podniky na podnik jednotlivca, alebo iným názvom živnosť, obchodné spoločnosti a družstvá (Lorko, 2011, s. 98).

#### 1.4 Podnikanie a podnikateľ

Na svete je veľa rôznych druhov interpretácií podnikania, najznámejšia je tá, ktorá je vyučovaná na školách a je ju možné nájsť aj v obchodnom zákonníku (č. 513/1991). Jej znenie je nasledovné:

*"Podnikáním sa rozumie sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku alebo na účel dosiahnutia merateľného pozitívneho sociálneho vplyvu, ak ide o hospodársku činnosť registrovaného sociálneho podniku podľa osobitného predpisu."*

Košťuriak na svojej internetovej stránke kriticky hodnotí definíciu podnikania. Podnikanie podľa neho neznamená hlavne príbytok zisku, ale tvorenie hodnoty pre druhých ľudí, ktorí si kúpia výsledok jeho podnikania. Podnikanie je výsledkom, službou a naplnením svojho talentu, ktorý bol daný od Boha. Príjmy a bohatstvo sú sekundárnymi výsledkami podnikania (Košťuriak, © 2016).

Podľa Martinovičovej, Koečného a Vavřina (2014, s. 22) je podnikanie definované podobne ako v zákone, no k tejto definícií autori pridávajú ešte ďalší cieľ podnikania, ide o maximalizáciu trhovej hodnoty firmy, ktorá uspokojuje potreby zákazníkov, zamestnancov a rôznych iných záujmových skupín. Martinovičová a spol. tiež tvrdia, že podnikanie obsahuje hľadanie, nájdenie i používanie podnikateľských príležitostí k vyplňovaniu rôznych trhlín a nezrovnalostí na trhu. Podnikateľské rozhodnutia sú tiež pre podnikanie kľúčové, pretože vďaka nim je možné prejsť s pasívnej úlohy do aktívnej. Ako príklad možno uviesť rozhodnutie a znovurozdelení firemných zdrojov, ktoré napomáha podnikateľom aplikovať zavádzanie nových riešení a pripravenosť podnikateľa aby prevzal na seba podnikateľské riziko, ktoré je spojené na i so vznikom zisku. Podnikanie je teda

prostriedok na uspokojovanie svojich potrieb, prostredníctvom uspokojovania potrieb iných ľudí.

Martinovičová, Koečný a Vavřina (2014, s. 32) tvrdia, že podnikateľ je rozhodujúci faktor hospodárskeho rozvoja. Úspešný podnikateľ by mal mať mnoho vlastností, ako vysokú kvalifikáciu, odbornosť, informatívnosť a mal by byť cieľavedomý a mal by vyťažiť veľa úsilia k plynulému chodu podnikania. K týmto vlastnostiam pridávajú autori aj veľa iných, ktoré sú nevyhnutné k spoľahlivej práci podnikateľa, ide o schopnosť riadiť a motivovať ľudí k práci. Medzi ostatné dôležité vlastnosti podnikateľa autori radia tiež vytrvalosť, sebadôveru, zodpovednosť, racionálne chovanie a analytické myslenie.

Na druhej strane Majdúchová a Neumannová v knihe Podnik a podnikanie (2014, s. 21), opisujú podnikateľa ako osobu, ktorá je schopná vycítiť čo ľudia potrebujú, tvoria tovar pre ďalších ľudí, nachádza lepší úžitok z potencionálnych zdrojov a utvára i nové pracovné alternatívy. Je nositeľom podnikateľských činností. Mnoho tvorcov kníh opisuje podnikateľa ako majiteľa, tvorca a výkonného riaditeľa určitého podniku. Podaktorí autori považujú za hlavnú aktivitu podnikateľa aktivity s finančnými rizikami a iní zas rozlišujú veľkých a malých podnikateľov. Malí podnikatelia podnikajú k naplneniu svojich osobných prání či cieľov, pričom hlavným účelom veľkých podnikateľov je zisk a prispievanie životaschopnosti a existencie jeho podniku.

Podnikateľ je osoba, ktorá dokáže rozvinúť svoj talent a robí to, čo ho baví a naplňa a vytvára úžitok druhým ľuďom. Výsledkom podnikateľskej činnosti je vytúžené bohatstvo (Košturiak, © 2016).

Podľa Obchodného zákonníka (513/1991 Zb.), je osoba podnikateľa vymedzená ako:

- "a) osoba zapísaná v obchodnom registri,*
- b) osoba, ktorá podniká na základe živnostenského oprávnenia,*
- c) osoba, ktorá podniká na základe iného než živnostenského oprávnenia podľa osobitných predpisov,*
- d) fyzická osoba, ktorá vykonáva poľnohospodársku výrobu a je zapísaná do evidencie podľa osobitného predpisu".*

Martinovičová, Konečný a Vavřina (2014, s. 33), tvrdia že s prácou podnikateľa prichádza aj určitá zodpovednosť spojená s jeho rozhodnutiami. Podnikateľ zodpovedá za rozhodnutia spojené s predmetom podnikania, s motívom vyrábania a druhmi produktov, ktoré sa budú

vyrábať, rozhoduje aj o tom, kde sa budú vyrábané produkty predávať, s akými zdrojmi a akú veľkú dávku bude potrebné vyrobiť. Jeho rozmedzie úloh je veľmi široké a preto je možné prácu podnikateľa brať ako veľmi náročnú a stresujúcu prácu.

## 1.5 Právne formy podnikania

Na Slovensku existuje 6 druhov právnych foriem podnikania. Prvým z nich sú štátne podniky, ktoré má vo vlastníctve štát, ktorý svoju činnosť i riadi. Druhým typom sú Živnosti. Ako ďalšiu formu je možné určiť obchodné spoločnosti, ktoré sa rozdeľujú na verejnú obchodnú spoločnosť, komanditnú spoločnosť, spoločnosť s ručením obmedzeným, akciovú a európsku spoločnosť a európske hospodárske záujmové združenie. Tieto obchodné spoločnosti majú uzatvorenú zmluvu. Zakladatelia zakladajú spoločenskú zmluvu pri ich vzniku (Martinovičová a spol., 2014, s. 35).

Iná forma podnikov sa nazýva osobitná forma, do ktorej patria družstvá, za ktorými stoja osoby, vďaka ktorým vznikne nová právnická osoba. Presná charakteristika družstva podľa Živnostenského zákona (455/1991) znie:

*"Družstvá sú spoločenstvom neuzavretého počtu osôb založených za účelom podnikania alebo zabezpečovania hospodárskych, sociálnych alebo iných potrieb svojich členov".*

Na Slovensku existujú stavebné, bytové, poľnohospodárske a výrobné družstvá. Medzi hlavné orgány družstva sa radí členská schôdza, predstavenstvo, kontrolná komisia, prípadne ďalšie orgány podľa stanov. Okrem družstva sa do kategórie osobitných podnikov začleňujú aj občianske združenia, nadácie a štátne fondy. (Lorko, 2011, s. 111-112).

### 1.5.1 Startup, Spin off a Korporace

Pojem Startup je možné charakterizovať ako novovzniknutý podnik, ktorý bol vytvorený dopytom po určitých produktoch alebo po službách. Je v prvej fáze svojej činnosti. Pri startupe sa predpokladá rýchly vzostup, pretože ponúka niečo čoho je na trhu nedostatok (Investopedia, © 2019).

Ďalším pojmom je Spin-off, ktorý predstavuje vytvorenie spoločnosti pomocou predaja alebo distribúcie nových akcií už vzniknutej spoločnosti alebo pomocou divízie materskej spoločnosti. Je to nezávislá spoločnosť, od ktorej sa očakáva že bude mať samostatne väčšiu hodnotu než v celku s materskou spoločnosťou. Spin-off si po rozdelení s materskou spoločnosťou necháva svoje aktíva i zamestnancov (Investopedia, © 2019).

Korporácia je pojem obchodnej spoločnosti, ktorej právna subjektivita je samostatná a oddelená od jej vlastníkov. Korporácia je založená podľa práv daného štátu. Korporácie majú obmedzenú zodpovednosť. Akcionári sa môžu podieľať na ziskoch korporácie prostredníctvom akcií a dividend. Medzi najznámejšie korporácie patria Microsoft Corporation, the Coca-Cola Company, and Toyota Motor Corporation (Investopedia, © 2019).

## 1.6 Živnosť

Živnosť upravuje Živnostenský zákon (455/1991), podľa ktorého sa za živnosť považuje:

*"Živnosťou je sústavná činnosť prevádzkovaná samostatne, vo vlastnom mene, na vlastnú zodpovednosť, za účelom dosiahnutia zisku alebo za účelom dosiahnutia merateľného pozitívneho sociálneho vplyvu, ak ide o hospodársku činnosť registrovaného sociálneho podniku podľa osobitného predpisu a za podmienok ustanovených týmto zákonom".*

Aby sa z fyzickej osoby stal podnikateľ, musí táto osoba na vykonávanie živnosti spĺňať určité podmienky prevádzkovania živnosti. Medzi všeobecné podmienky patrí: vek minimálne 18 rokov, bezúhonnosť a spôsobilosť na právne úkony. Medzi osobitné podmienky prevádzkovania živnosti patrí odborná alebo iná spôsobilosť. Pokiaľ podnikateľ nespĺňa odbornú spôsobilosť, môže si stanoviť zodpovedného zástupcu, ktorý túto odbornú spôsobilosť vrátane všeobecných podmienok spĺňať bude (Slovensko, 1991).

### 1.6.1 Druhy živností

V súčasnosti existujú na území slovenskej republiky len živnosti ohlasovacie, ktoré sa po ohlásení živnostenskému úradu môžu prevádzkovať. Tieto ohlasovacie živnosti sa delia na 3 druhy, ktorými sú živnosti remeselné, viazané a voľné. Pre remeselné živnosti je nevyhnutnosťou preukázať sa odbornou spôsobilosťou, ktorá bola nadobudnutá vzdelaním v príslušnom odbore. Ako príklad pre remeselnú živnosť je možno uviesť kozmetické služby alebo kamenárstvo. Viazané živnosti sú tiež viazané na vzdelanie, no táto odborná spôsobilosť je nadobudnutá inak než ukončením školy. Napríklad dlhoročnou praxou. Za viazané živnosti možno určiť masérské služby či zmenárne. Už z názvu voľných živností je možno vyčítať, že táto živnosť nie je viazaná na odbornú spôsobilosť. Príkladom voľnej živnosti je poskytovanie služieb súvisiacich so starostlivosťou o zvieratá (kozmetické úpravy zvierat, kŕmenie,...) (Slovensko, 1991).

## 2 RIZIKO PODNIKANIA

Žiadne podnikanie sa nezaobíde bez rizika. Je jeho neoddeliteľnou súčasťou a pri tvorbe business modelu je nevyhnutné s ním rátať. V danej kapitole sú predstavené základná charakteristika a druhy rizika, ktoré sa pri podnikateľskej činnosti môžu vyskytovať.

Riziko má svoj prameň v taliančine (risiko) i vo francúzštine (risque). Jeho význam je ale rovnaký v oboch prípadoch. Značí to hrozbu. Majdúchová a Neumannová (2014, s. 27), opisujú riziko ako určitú formu neinformovanosti osoby, ktorá má urobiť rozhodnutie o nejakej situácii a jej okolí. V takejto situácii ide o vysokú formu neistoty, s ktorou sa spája riziko. Obecne platí čím väčšia neistota, tým väčšie je riziko. Pojem riziko opisujú ako možnosť variability od dosiahnuteľných výsledkov. V tomto prípade sa berie do úvahy pozitívna odchýlka od cieľa i negatívna odchýlka od cieľa. Ďalej je možné chápať riziko ako hrozbu negatívnych odchýliek od predom zadaného cieľa. Tu sa chápe riziko len ako nebezpečenstvo. Riziko je možné charakterizovať aj ako nebezpečenstvo straty či nebezpečenstvo chybného rozhodnutia. Nebezpečenstvo straty je spojené so stratou finančných prostriedkov, ktorá sa vytvorí pri realizácii plánovaných činností. Nebezpečenstvo chybného rozhodnutia znamená rozhodnutie sa pre variantu, ktorá so sebou nesie negatívne dôsledky pre človeka ktorý rozhoduje, ale i pre firmu. Forma nepriaznivého dôsledku pre rozhodovateľa môže byť i strata jeho zamestnania či finančná pokuta alebo zrušenie jeho pracovných podmienok. Riziko môže byť charakterizované aj ako určité rozhodnutie v neistých podmienkach a možná strata.

### 2.1 Druhy rizika v podnikaní

Podnikateľské riziká sú rozdelené do 8 kategórií. Majdúchová, Neumannová (2014, s. 28) ich charakterizujú ako technické riziká, ktoré sú spojené s technologickým vývojom zariadení, výrobné riziká, tie sú spojené s výrobou, ide napríklad o nedostatok výrobných zdrojov. Ďalšie riziko je ekonomické, do ktorého je možno zaradiť napríklad rast cien. Trhové riziká sú spojené s hospodárnosťou spoločnosti, jedná sa o úspešnosť ponúkaných produktov na trhu. Príkladom môže byť stanovenie uspokojujúcej ceny zo strany zákazníka aj výrobcu. Existuje i finančné riziko, s ktorým súvisí súbor disponovaných finančných zdrojov. A ako posledný druh rizika autorky uvádzajú politické riziko, ktoré súvisí so súčasnou politickou situáciou krajiny. Dôsledkom zlej politickej situácie môže byť napríklad vojna, ktorá by s veľkou pravdepodobnosťou znamenala pozastavenie činnosti podniku. Informačné riziká, ktoré sú spojené so zlyhaním informačných systémov

v podniku, napríklad napadnutím a následným znehodnotením ich dát. Legislatívne riziká, ktoré predstavujú zmeny v legislatíve. Príkladom sú nové zákony, napríklad nový zákon o ochrane životného prostredia či zmena daňových zákonov.

Aby podnikateľ dosiahol zisk, je nutné, aby znášal riziko. Vo väčšine prípadov je riziko úmerné s výnosom. Platí, že čím väčší zisk, tým väčšie je aj riziko s ním spojené. Riziko vychádza z rôznych zdrojov. Patria sem riziká špecifické pre určité aktíva, nesystematické riziká, ktoré sú špecifické len pre určitý jednotlivý podnik. Zdrojmi nesystematického rizika je riziko jednotlivých druhov operácie - obchodné riziko a riziko vyplývajúce z rozhodnutí v podniku, ktoré sa týkajú financií - finančné riziko. Nesystematické riziko je do veľkej miery nezávislé na vývoji ekonomiky (MAYO, 2019, s. 132).

Podnikateľ znáša okrem rizika daného pre aktíva aj všeobecné zdroje rizika, ktoré sú označované ako systematické riziká. Systematické riziká sa týkajú všetkých podnikov v rovnakej podnikateľskej sfére. Medzi zdroje systematického rizika sa zaraďujú: trhové riziko, úrokové riziko, riziko miery reinvestovania, riziko kúpnej sily či kurzové riziko a suverénne riziko. Systematické riziko závisí na vývoji ekonomiky a mení sa spolu s ním. Je nutné vedieť rozlíšiť systematické a nesystematické riziká. Nesystematické riziko je možné znížiť alebo eliminovať, a to vytvorením diverzifikovaného portfólia. To znamená že riziko je rozdelené do viacerých aktív. Tieto aktíva by nemali mať korelovaný vzťah. Systematické riziko sa na rozdiel od nesystematického nedá znížiť diverzifikáciou. Môže byť riadené či eliminované rôznymi stratégiami na zníženie rizika. Nesystematické riziko sa týka jedného konkrétneho podniku (MAYO, 2019, s. 132).

Majdúchová a Neumannová (2014, s. 28) rozdeľujú riziká ešte na ovplyvniteľné a neovplyvniteľné. Riziká ovplyvniteľné môže podnikateľ svojim učením znižovať. Ako príklad je možné uviesť kvalitu podávaného servisu. Naopak, neovplyvniteľné riziká podnikateľ svojou činnosťou nemá možnosť ovplyvňovať. Ako príklad je možno uviesť zmenu preferencií zákazníka. Tieto autorky poukazujú i na čisté riziko, ktoré znamená že existuje len negatívny dôsledok určitej situácie.

### 3 BUSINESS MODEL

Pojem business model sa v posledných dvoch desaťročiach stáva jedným z najpoužívanějších prvkov manažérskeho žargónu, ktorý sa používa predovšetkým pri rozhovoroch medzi rizikovými kapitalistami a tými, ktorí hľadajú finančnú podporu. Slovo business je ľudská činnosť na konkurenčnom trhu, ktorá sa zvyčajne vyznačuje výmenou tovaru a služieb za peniaze. Business sa týka skutočnej skupiny ľudí, rozhodnutí, zdrojov, budov, výrobkov, hodnôt, akcií a akýchkoľvek ďalších zložiek potrebných na vedenie a udržanie tejto konkrétnej ľudskej činnosti. Business model firmy podrobne popisuje rozhodnutia, ktoré firma ukladá svojim zamestnancom (Fuller a Mangematin, 2015, s.7).

#### 3.1 Charakteristika Business modelu

Business modely sú prepojené s elektronickým podnikaním od vzniku internetu na konci 90. rokov. Približne v rokoch 2002 až 2012 vznikala teória business modelu získavať silnejší význam ako e-business. Business model ukazoval okrem toho že firma zarobila peniaze, aj odpoveď na rôzne primárne otázky, ako príklad je možno uviesť otázky: Kto je zákazníkom? Čo má pre zákazníka hodnotu? Práve táto hodnota z pohľadu zákazníka mala veľký vplyv na existujúce myslenie (Nielsen a Morten, 2014, s. 38).

Podľa myšlienok Foss a Saebi, (2015, s. 2) je možné povedať, že business modely sú veľmi dôležité, pretože zahŕňajú viac ako len súčasnú obchodnú a marketingovú stratégiu firiem a upriamujú pozornosť na činnosti a základnú organizáciu, ktorá túto stratégiu umožňuje. Taktiež pojem obchodný model má vlastné atrakcie, model je niečo, čo je možné skontrolovať, zmerať a zistiť. Veľkou výhodou je možnosť replikovať modely. Podnikatelia tak majú väčšiu šancu získať financovanie od rizikových kapitalistov a iných finančníkov, pretože ich návrh je podložený rôznymi hodnotovými aktivitami.

Business model je vyjadrením logiky, pomocou ktorej podnik vytvára a doručuje hodnotu jeho zákazníkom. Dôležité je aj načrtnutie hodnoty cien, výnosov a nákladov, ktoré keď všetko pôjde podľa plánov, umožnia podniku dosiahnuť vytúžený zisk (Foss a Saebi, 2015, s. 64).

V zjednodušenej forme je možné povedať, že business modely sú metódou i stratégiou, ktorú podnik alebo organizácia používa v prospech svojej činnosti. To v sebe zahŕňa účel, sústavu a pracovníkov, ktorí spolupracujú na pridání hodnoty pre zákazníkov. Tieto zložky môžu byť formálne alebo neformálne. Napríklad veľké spoločnosti majú veľmi formálne



vyhlásenie o účele. V konečnej dohre sú ľudia a pracovníci tými, ktorí zavádzajú obchodný model do praxe a vytvárajú hodnotu v súlade s účelom podnikania (Knight, 2013).

Foss a Saebi (2015, s. 17) tiež tvrdia, že veľká časť zaujímavosti obchodného modelu závisí na jeho holistickom prístupe. Business modely sa preto niekedy charakterizujú ako konštrukcie, ktoré sa nachádzajú vo vyšších manažérskych stupňoch spoločnosti, ktoré definujú štruktúru vzájomne prepojených činností spojených s kľúčovými strategickými rozhodnutiami. Relevantné strategické rozhodnutia sa prevažne týkajú základných hodnôt spoločnosti, trhov a trhových segmentov, štruktúry hodnotového reťazca, ktorý je potrebný na vytvorenie cenového návrhu a zachytenia hodnoty.

Nielsen a Morten, (2014, s. 39) vo svojom diele opisujú business model ako udržateľnú metódu podnikania. Udržateľnosť je možné vysvetliť na báze prežitia podniku z dlhodobého hľadiska a podnik sa tiež snaží vytvoriť z dlhodobého hľadiska úspešnú entitu, ktorá vytvára zisk. Využitie obchodných modelov je omnoho širšia a reprezentuje zmysluplný plán so spojitou k verejnej správe.

### **3.2 Účel business modelu**

Business model slúži ako nástroj pre plánovanie podnikania spoločnosti. Pomocou plátna, ktorý sa skladá z deviatich stavebných prvkov identifikuje výrobky alebo služby, ktoré bude poskytovať svojim zákazníkom, cieľový trh na ktorom bude spoločnosť predávať a tiež výdavky, ktoré v budúcnosti čaká. Business model ďalej slúži na pretvorenie či zhodnotenie doterajších podnikateľských plánov. Investori si pri výbere rozhodnutia, ktorý podnikateľský plán finančne podporia prezerajú business modely jednotlivých spoločností, ktoré sú hlavným nástrojom ich rozhodovania (Osterwalder a Pigneur, 2010, s. 15).

### **3.3 Prostredie business modelu**

Pre vytvorenie kvalitného business modelu je nevyhnutné poznať prostredie, v ktorom sa business model vytvára. Podľa Osterwaldera a Pigneura (2010, s. 200) sa skladá zo štyroch zložiek. Sú nimi sektorové a trhové sily, základné trendy a makroekonomické pôsobenia. Do kategórie sektorových síl sa zaraďujú dodávatelia, konkurenčné spoločnosti či osoby, ktoré sú zainteresované. Do makroekonomických pôsobení je možné zaradiť kapitálové trhy či medzinárodné podmienky trhu. Do trhových síl patria preferencie zákazníkov alebo trhové segmenty a príkladom pre základné trendy sú rôzne spoločenské

a technologické trendy. Pri analýze prostredia business modelu je nutné si položiť otázky, na ktoré je potrebné nájsť odpovede. Príkladom otázok pri trhových silách je otázka, ktoré sú hlavne faktory, ktoré ovplyvňujú zákaznícke segmenty spoločnosti, alebo ktoré zákaznícke segmenty sú najdôležitejšie. K otázkam ohľadne základných trendov patrí otázka: Aké sú hlavné technologické trendy a ktoré sú hlavné spoločenské trendy? Príkladom otázky makroekonomických pôsobení môže byť otázka týkajúca sa stavu kapitálových trhoch alebo otázka týkajúca sa stavu kľúčových zdrojov. Do otázok ku sektorovým silám sú možné otázky typu kto sú hlavní konkurenti? Ktoré zainteresované osoby sú schopné ovplyvniť Business model? Po zodpovedaní daných otázok by mal byť podnikateľ lepšie oboznámený s prostredím business modelu.

### **3.4 Tvorba business modelu**

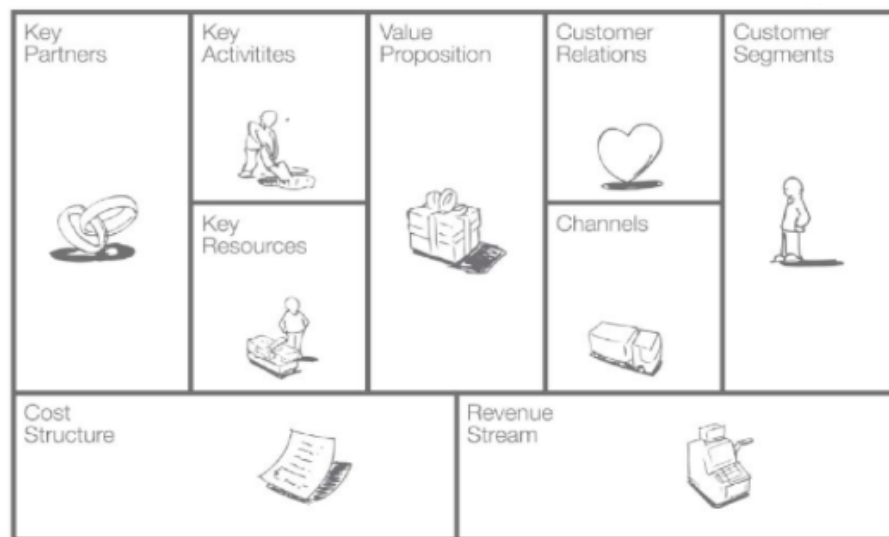
Na vytvorenie business modelu je možné využiť dva najznámejšie druhy, sú nimi business model Canvas, ktorého autorom je Alexander Osterwalder a model Lean Canvas od autora Ash Maurya. Tieto dva modely sú podrobnejšie rozpísané v nasledujúcich kapitolách.

#### **3.4.1 Business model Canvas**

Business model Canvas je šablónou 9 prvkov, ktorá sa využíva na vytvorenie nových business modelov, alebo i na vizualizáciu už existujúcich business modelov.

Autorom tohto typu business modelu je vedec a podnikateľ Alexander Osterwalder. Tento koncept bol predstavený v roku 2005. V danom business modeli je hodnotový návrh vo vzťahu s infraštruktúrou sledovanej firmy so zákazníkom (Nielsen a Morten, 2014, s. 24).

Osterwalder v jeho business modeli Canvas identifikuje spôsob podnikania business modelu, v ktorom umiestňujú ponúkanú hodnotu do stredu modelu ako vyrovnávací prvok medzi vzájomným prepojením na ľavej strane partnerov, aktivít a zdrojov a prepojením pravej strany business modelu, kde ležia vzťahy so zákazníkmi, distribučné kanály a zákaznícke segmenty. Tieto prvky sú inak označované aj ako 9 blokov Osterwaldera. Na pravej strane modelu Canvas sa nachádzajú prvky zamerané na hodnotu zákazníka a ľavá strana sa zameriava na infraštruktúru a jednotlivé náklady podniku. Na obrázku č. 2 je možné vidieť plátno business modelu Canvas (Osterwalder a Pigneur, 2010, s. 42).



Obrázok 2 Business model Canvas (Osterwalder a Pigneur, 2010, s. 44)

Business model Canvas sa skladá z deviatich stavebných prvkov. Ide o prvky kľúčové partnerstvá, aktivity, zdroje, hodnotová ponuka, vzťahy so zákazníkmi, distribučné kanály, zákaznicke segmenty, štruktúra nákladov a zdroje príjmov.

Na ľavej hornej strane obrázka č. 2 sú označení kľúčoví partneri, ktorí do značnej miery ovplyvňujú aktivity podniku, pretože vo veľkom množstve dodávajú a objednávajú cieľový tovar. Popisujú sieť partnerov a dodávateľov, ktorí prispievajú k celkovej funkčnosti business modelu. Partnerstvá vznikajú z dôvodu získania nových zdrojov, úspory finančných prostriedkov, zníženia rizika alebo z dôvodu optimalizácie celého business modelu. Tento stavebný prvok odpovedá na otázky: Kto sú hlavní dodávatelia podniku? Ktorí partneri sú nevyhnutní na plynulý chod podnikania a poskytovaní služieb zákazníkom? (Osterwalder a Pigneur, 2010, s. 38).

Ako druhý prvok je možno predstaviť kľúčové aktivity. Tento prvok označuje hlavné činnosti, ktoré sa v spoločnosti vykonávajú. Príkladom je výroba cieľových výrobkov. Kľúčové aktivity možno charakterizovať aj ako transformácia potrebných zdrojov na zákazníkmi žiadané výsledné produkty (Strategylab, © 2019). Osterwalder spolu s Pigneurom (2010, s. 36) označujú kľúčové aktivity ako činnosti, ktoré spoločnosť musí pravidelne vykonávať, aby bol business model funkčný. Vďaka týmto činnostiam dokáže podnik úspešne existovať, dokáže vytvoriť prvok hodnotovej ponuky, má dobré vzťahy so zákazníkmi, preniká na trhy a dostáva za tieto činnosti i finančné príjmy.

Na stanovenie kľúčových zdrojov je nevyhnutnosť zodpovedania otázky, aké zdroje sú potrebné na vytvorenie cieľového produktu alebo služby poskytovanej zákazníkom.

Tento prvok popisuje tie najviac dôležité aktíva, ktoré sú nevyhnutné k funkčnosti business modelu. Kľúčové zdroje sú nevyhnutnosťou každej spoločnosti, pomocou nich môže spoločnosť tvoriť hodnotovú ponuku, preniknúť na rôzne trhy, generovať rôzne príjmy a tiež umožňujú udržiavať pevné vzťahy so zákazníkmi. Typ kľúčových zdrojov sa odvíja od druhu podnikania. Môžu mať podobu finančných, duševných, ľudských či fyzických kľúčových zdrojov. Do kategórie finančných zdrojov sa zaraďuje hotovosť či akcie, do duševných zdrojov patria patenty a autorské práva, príkladom ľudských zdrojov sú skúsení pracovníci a do fyzických zdrojov je možné zaradiť budovy a priestory (Osterwalder a Pigneur, 2010 s. 34).

Ďalšou zložkou business modelu Canvas je hodnotová ponuka. Predstavuje hodnotu, ktorá je daná konečnému zákazníkovi. To znamená, aký úžitok z vyrobeného produktu bude mať zákazník. Pri tomto bode je možné položiť si otázku: Akým spôsobom je pre zákazníkov vytvorená pridaná hodnota? Príkladom môžu byť kvantitatívne prvky, ako je značka, nižšia cena, výkon alebo kvalitatívne prvky, ktorými sú spokojnosť zákazníkov či design výrobkov určené (Strategylab, © 2019). Osterwalder a Pigneur vo svojej knihe (2010, s. 30), dopĺňujú definíciu hodnotovej ponuky ako spojenie výrobkov a služieb, ktoré spoločne tvoria hodnotu pre špecifický segment zákazníkov. Táto ponuka predstavuje dôvod, prečo si zákazníci vyberú práve ich firmu pred inou firmou. Hodnotová ponuka predstavuje balíček výhod, ktoré spoločnosť svojim zákazníkom ponúka. Niektoré hodnotové ponuky môžu byť svojím spôsobom inovatívne a predstavujú ponuku, ktorá na trhu predtým ešte nebola vytvorená a iné hodnotové ponuky môžu byť podobné ako iné ponuky hodnôt.

V pravej časti modelu je vidieť blok vzťahy so zákazníkmi. Tento blok opisuje vzťahy, ktoré v súčasnosti podnik udržiava so svojimi zákazníkmi. Vzťah je možné udržiavať buď priamo, prostredníctvom osobnej komunikácie pri predaji alebo popri workshopoch, alebo nepriamo prostredníctvom e-mailov alebo pomocou sociálnych sietí. Môže sa však inovovať a tiež automatizovať, napr. prostredníctvom webovej stránky. Tento prvok opisuje typy vzťahov, ktoré firma buduje s rôznymi zákazníckymi segmentami. Podnik by mal vedieť aké vzťahy by chcel udržiavať s presne vymedzenými zákazníckymi segmentami. Tieto vzťahy sa môžu líšiť pre jednotlivé zákaznícke segmenty. Vzťahy so zákazníkmi môžu vychádzať z motivácie udržania zákazníkov, zvyšovania predaja či z motivácie získania nových zákazníkov. Vzťahy so zákazníkmi výrazne vplývajú na celkovú spokojnosť zákazníkov (Osterwalder a Pigneur, 2010, s. 20).

Otázka k nasledujúcemu bloku, distribučným kanálom, znie: Prostredníctvom ktorých kanálov sú dodávané produkty a služby konečným zákazníkom? Ako sa dostaneme ku zákazníkom? Tento blok opisuje kanály, cez ktoré podnik premiestni a uloží svoje produkty na trh za účelom predaja. Opisuje tiež ako podnikateľský subjekt komunikuje so segmentami zákazníkov i ako ku nim pristupuje, tak aby im sprístupnila a odovzdala hodnotovú ponuku. Komunikácia i distribúcia a predajné kanály tvoria rozhranie medzi zákazníkmi a podnikateľským subjektom. Distribučné kanály predstavujú dôležitú rolu pri uspokojovaní svojich zákazníkov. Distribučné kanály majú svoje funkcie, napríklad vytvárajú vyššie povedomie o výrobkoch či službách, pomáhajú zákazníkom s hodnotením ponuky podnikateľského subjektu, ponúkajú možnosť kúpy konkrétnych výrobkov, podávajú konkrétnu ponuku svojim zákazníkom a poskytujú po predaji zákazníkovi podporu. Príkladom pre distribučné kanály sú predajcovia, webová stránka, kamenné predajne, reklama alebo tiež veľkoobchod (Osterwalder a Pigneur, 2010, s. 26).

V bloku segmenty zákazníkov sa týči otázka, pre koho podnik vytvára pridanú hodnotu? V tomto bode sú definované skupiny zákazníkov daného podniku, pričom sa môžu líšiť ziskovosťou, kanálmi ktoré sú využívané pri komunikácii či ich potrebami. Osterwalder a Pigneur vo svojej knihe (2010, s. 20), dopĺňa definíciu zákazníckych segmentov tým, že ide o skupiny podnikateľských subjektov alebo osôb, na ktoré sa daný podnik zameriava. Zákazníci predstavujú stred business modelov, pretože keď podnik nemá zákazníkov tak sa dlho na trhu neudrží. Po zoskupení na skupiny zákazníkov daný business model následne môže mať nastavené rôzne počty zákazníckych segmentov a spoločnosť potom rozhodne, na ktoré zákaznícke segmenty sa bude zameriavať a s akou intenzitou. Príkladom pre zákaznícke segmenty môže byť masový trh, viacstranné trhy, diverzifikačný trh (dva zákaznícke segmenty s úplne odlišnými potrebami) a segmentačný trh, kde sa zákaznícke segmenty líšia len drobnými rozdielmi.

Pri štruktúre nákladov je dôležité zodpovedať otázku, aké sú náklady na vývoj produktov a služieb poskytovaných zákazníkom. V tomto bode sú definované najdôležitejšie nákladové položky, ktoré sú nevyhnutné pre výrobu a majú veľký vplyv na fungovanie celého business modelu. Osterwalder a Pigneur vo svojej knihe (2010, s. 40), hovoria, že nákladové položky môžu byť definované ako náklady z realizácie činnosti business modelu. Po presnej definícii kľúčových partnerstiev, kľúčových zdrojov a aktivitách je už pomerne jednoduché určiť presnú štruktúru nákladov. V každom modeli je cieľom mať nízke náklady. Niektoré business modeli ale majú väčšiu motiváciu nízkych nákladov ako iné a to je aj dôvod

ich vzniku, sú nimi napríklad nízkonákladové letecké spoločnosti, v Európe je to nízkonákladová spoločnosť Ryanair či Wizzair. Opakom business modelu, ktorý je zameraný na nízke náklady je business model motivovaný tvorbou hodnoty, ktorého hlavným cieľom je poskytnúť svojim zákazníkom hodnotný výstup. Jedná sa napríklad o päťhviezdičkové hotely.

Posledným, deviatym blokom v business modeli Canvas je tok príjmov. Tento blok opisuje všetky výnosy, ktoré podnik získal. Je možné sa spýtať otázkou: Ako sa generujú príjmy s ponúkaním svojich produktov a služieb? Príkladom pre tok príjmov je napríklad výnos z predaja výrobkov, prenájom vyrobeného produktu či predplatné za vytvorený produkt. Príjmy je možno deliť aj na jednorazové, ktoré sú "nové", pretože sa ešte v podniku nevyskytli, alebo pravidelné, ktoré sú prijímané od známeho a stáleho zákazníka (Strategylab, © 2019).

Osterwalder a Pigneur vo svojej knihe (2010, s. 30), dopĺňa definíciu zdrojov príjmov tým, že tento prvok berie ako hotovosť, ktorú podnik generuje zo zákazníckych segmentov. Keďže zákaznícke segmenty sú brané ako srdce business modelu, zdroje príjmov predstavujú tepny celého business modelu. Zdroje príjmov môžu využívať rôzne cenové mechanizmy, príkladom je zjednávanie cien, tabuľkové ceny či závislosť cien od cien na trhoch. Existujú dva základné zdroje príjmov pre business model, sú nimi transakčné príjmy zo zákazníckych platieb či príjmy, ktoré sú opakujúce z priebežných platieb, za predanie hodnotovej ponuky svojim zákazníkom alebo za poskytnutie po predajnej zákazníckej podpore.

Business model Canvas je v podstate šablóna, v ktorej je načrtnuté to, ako a prečo sú činnosti spoločnosti a tiež jej výber rozhodnutí vykonané so zámerom docieľiť udržateľný stav v ich odvetví. Tento druh Business modelu nemá žiadny začiatok, resp. neopisuje kde by sa malo začať s analýzou alebo s diskutovaním modelu. Namiesto toho hovorí, aby sa podnikatelia zamerali na prirodzené prepojenia spomedzi deviatich stavebných blokov, ktoré tvoria model canvas. Vo svojej knihe Osterwalder a Pigneur (2010, s. 200) poukazujú na to, aby sa tento model aplikoval nie len na vytvorenie nového business modelu ale i na popis súčasného modelu organizácie. Následne potom navrhujú zameranie sa na silné a slabé stránky podniku a nakoniec by sa malo pokúsiť o vyhodnotenie inovácie celého obchodného modelu. Výsledkom celého procesu podnikového modelovania prostredníctvom modelu Canvas je lepšie pochopenie jedinečnosti spoločnosti a toho, ako daná spoločnosť rieši požiadavky svojich cieľových zákazníkov.

### 3.5 Business model Lean Canvas vs. klasický model Canvas

Lean Canvas je adaptáciou modelu Canvas. Autorom tejto adaptácie je podnikateľ Ash Maurya. Túto koncepciu napísal v mysli štíhleho zavedenia, ktorým sa myslí rýchle a efektívne uvedenie do podniku. Business model Lean Canvas je zameraný na samotných podnikateľov, oproti klasickému business modelu, ktorý sa zameriava na podnikateľské aktivity. Štíhly Canvas rieši problematiku kľúčových ukazateľov, konkurenčných výhod a rieši i samotné problémy podniku. Klasický Business model umožňuje všetkým podnikom zameriavať sa na strategické i operatívne a taktické plány riadenia. Lean Canvas sa zameriava viac na začínajúce podniky, Startupy. Lean Canvas je vhodný na brainstorming, ktorý sa týka samotného business modelu. Riešiť sa môže stanovenie priorít a tiež sledovanie terajšieho vzdelávania (Canvanizer, © 2019).

Výhody business modelu Canvas v porovnaní s klasickým modelom:

- rýchlosť - v porovnaní s klasickým business modelom, štíhly Canvas je možné vytvoriť za jedno poobedie.
- stručnosť - táto metóda donúti podnikateľa vybrať opatrne slová, pretože ich nie je nazvyš.
- prenosnosť - kratší business model sa jednoduchšie ukazuje ostatným a s väčšou pravdepodobnosťou si ho prečíta viac ľudí (Maurya, 2012, s. 46).

<del>Key partners</del>	<del>Key activities</del>	Value proposition	<del>Customers relationships</del>	Customer segment
Problem	Solution		Unfair advantage	
	<del>Key resources</del>	Key metrics	Chanel	
Cost structure			Revenue Streams	

Obrázok 3 Business model Canvas vs. Lean Canvas (vlastné spracovanie podľa Maurya, 2012, s. 47)

Na obrázku č. 3 je možné vidieť porovnanie klasického Business model Canvas od Osterwaldera a nový koncept Lean Canvas od Maurya. Rozdiel spočíva v štyroch

stavebných prvkoch. Namiesto kľúčových partnerov sa Lean Canvas zaoberá problémom. Miesto kľúčových aktivít štíhly Canvas poukazuje na riešenie vzniknutých problémov. Rozdiel spočíva i v prvku kľúčových zdrojov, ktorý nahrádza prvok kľúčové metriky. Posledný rozdiel spočíva v stavebnom prvku vzťahov so zákazníkmi, ktorý je nahradený prvkom neférových výhod (Canvanizer, © 2019).

Ash Maurya (2012, s. 47) navrhuje poradie, v ktorom sa jeho business model vytvára. Prvým krokom je charakteristika problému, v ktorom budú zadefinované tri základné problémy, ktoré sa týkajú zákazníckych segmentov. Druhý krok spočíva vo vytvorení stavebného prvku zákazníckych segmentov. Tretím krokom je stavebný prvok hodnotovej ponuky. Štvrtým krokom by mal byť vytvorený stavebný prvok, riešenie. Tento stavebný prvok by mal obsahovať tri možné riešenia na vopred určené problémy. Následným, piatym krokom by mali byť vytvorené kanály. Šiestym krokom je vytvorenie prvku toku príjmov. Následne by bol spracovaný prvok štruktúra nákladov. Predposledným prvkom sa označujú kľúčové metriky. Sú to ukazovatele výkonnosti, ktoré sa využívajú najmä k identifikácii dôležitých informácií u zákazníkov a na zistenie výkonnostnej situácie celého podniku. Posledným krokom tvorby business modelu Canvas je určenie stavebného prvku nespravodlivej výhody. Tento stavebný prvok nie je jednoduché vyplniť, preto sa vytvára až na záver. Jedná sa o výhodu, ktorú konkurenčný podnik neskopíruje ani nekúpi. Príkladom môže byť podpora správnymi expertmi, dôverné informácie či pracovný tím snov.

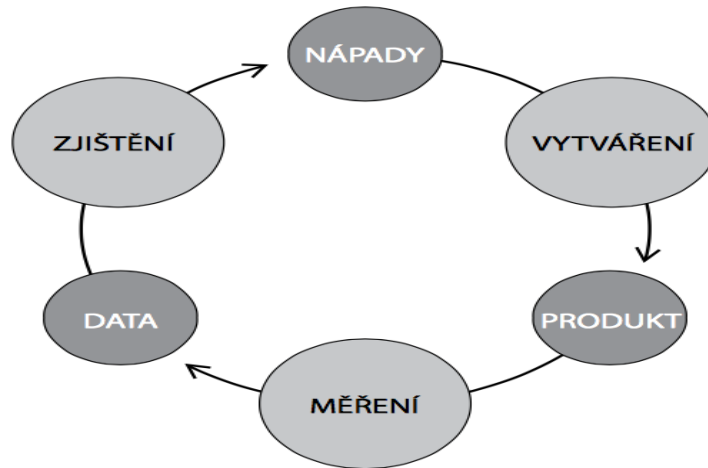
### **3.6 Lean Startup**

Startupy sú označované ako motor rastu. Životnosť startupov závisí na ladení motorov, to znamená, na zdokonaľovaní samotného produktu, marketingu i operácií. Je to v podstate ľuďmi vytvorený orgán, ktorý je určený k tvorbe novej služby alebo k vytvoreniu nového produktu, pričom podnikateľské prostredie a podmienky sú neisté. Nová služba alebo produkt, na ktorú sa Startup viaže je inovácia. Tá je jadrom úspešnosti celého Startupu. Startup je možné chápať ako katalyzátor, ktorý mení myšlienky na nové produkty a služby. Metodológia Lean Startup predstavuje súbor praktík, ktoré majú pomôcť začiatočným podnikateľom, pri rozbehnutí ich podnikania s vybudovaním úspešného startupu (Ries, 2015 s- 33-34).



### 3.6.1 Slučka spätnej väzby

Slučka spätnej väzby predstavuje jeden zo základných pilierov Lean Startupu. Ide o slučku, ktorá sa skladá zo slov vytvor- vyhodnoť - pouč sa. Pri tvorení nového produktu alebo služby je základom dodržiavania pravidiel: vytvor - vyhodnoť - pouč sa (Ries, 2015, s. 72).



Obrázok 4 Slučka spätnej väzby (Ries, 2015, s. 72)

### 3.6.2 Minimálny životaschopný produkt

MVP predstavuje verziu produktu, ktorý značí úplný cyklus slučky spätnej väzby s minimálnym využitím času do vývoja a s minimálnym úsilím (Ries, 2015, s.73).

MVP predstavuje najrýchlejší spôsob ktorým je možné dať slučku spätnej väzby do aktivity a chodu a pritom využiť čo najnižšie možné úsilie. Taktiež pomáha podnikateľom vytvoriť proces zisťovania spätnej väzby za čo najkratší čas (Ries, 2015 s. 86).

## 4 METÓDY SKÚMANIA TRHU

Medzi najpoužívanejšie a najznámejšie metódy skúmania trhu patrí SWOT analýza, Pest analýza, Porterova analýza piatich konkurenčných síl a Stratégia modrého oceánu, ktorých literárna rešerš je spracovaná v nasledujúcich kapitolách.

### 4.1 SWOT analýza

Swot analýza patrí medzi najpoužívanejšie a najviac vyhľadávané nástroje na analýzu podnikového okolia. Jakubíková (2013, s. 129) opisuje Swot analýzu ako spôsob na sumarizáciu rôznych analýz a ich možné kombinovanie s dôležitými výsledkami analýzy okolia podniku a ich schopnosťami. Swot analýza spočíva z dvoch analýz, prvá analýza sa nazýva SW a druhá analýza OT. Analýza SW opisuje vnútorné prostredie, teda mikroprostredie, ktorou sú silné a slabé stránky analyzovaného podniku. Obsahom mikroprostredia môžu byť zákazníci či dodávatelia. Analýza OT sa zaoberá vonkajším, makroprostredím, kde charakterizuje príležitosti a hrozby z vonkajšieho okolia. Obsahom makroprostredia môže byť politická situácia či ekonomická situácia. Pri vytvorení kvalitnej Swot analýzy by sa malo začať analýzou makroprostredia. Ďalšie využitie swot analýzy spočíva v identifikácii využitia ďalších možných zdrojov alebo dôležitých úloh v podniku. Grasseová a spol. (2010, s. 87), dopĺňujú charakteristiku swot analýzy o princípy, ktoré by sa mali dodržiavať pri jej vytváraní. Ide o:

- a. účelnosť - princíp účelnosti spočíva v dôležitosti poznania účelu vytvárania swot analýzy
- b. relevantnosť - analýza by sa mala zamerať len na informácie, ktoré sú pre jej spracovanie nevyhnutné a dôležité
- c. kauzalita - pri swot analýze je dôležité hľadať príčiny, ktoré sú analýzou zistené, slabé stránky sú dôsledkami
- d. objektivnosť - pri vytváraní analýzy by sa mala zachovať jej nestrannosť a objektivnosť

### 4.2 PEST Analýza

Pest analýza patrí do analýzy makroprostredia. V makroprostredí sa nachádzajú všetky podnikateľské subjekty, nehľadiac na odvetvie či druh podnikania. V makroprostredí sú podnikateľské subjekty ovplyvňované silami, ktoré pôsobia na všetkých rovnako, no dôsledky ich dopadu sa odlišujú. Do tohto vonkajšieho prostredia sa zaraďujú rôzne

faktory, medzi tie patria politické, ekologické, ekonomické, demografické, právne a sociálne faktory, ktoré sa potom ďalej členia podľa rôznych hľadísk (Antošová, 2012, s. 192).

Pest analýza je veľmi známa a osožná. Analýza Pest vznikla už v šesťdesiatych rokoch minulého storočia. Neskôr sa vyvíjala a má niekoľko názvov, napríklad Pestel, Step, Etps, Steple, Steeple a Pestlied. Podľa Papulovej (2012, s. 77), je táto analýza jednou z najznámejších a najviac používaných techník, ktoré sa využívajú na preskúmanie makroprostredia. Je využívaná na prebádanie ekonomických, sociálnych, technologických i politických hľadísk podnikateľského okolia. Hlavným cieľom je preskúmať vzťah a vplyv každej z týchto zložiek na podnikanie. Tieto výsledky sa využívajú na uskutočnenie nových podnikateľských plánov bez hrozieb alebo na zužitkovanie nových podnikateľských príležitostí.

Pri strategickom plánovaní budúcnosti podniku je Pest analýza neoddeliteľnou súčasťou tohto procesu. Rôzne zmeny v jednotlivých zložkách analýzy Pest, môžu ovplyvniť podnikateľský smer skúmaného podniku.

Tieto faktory môžu mať podobu:

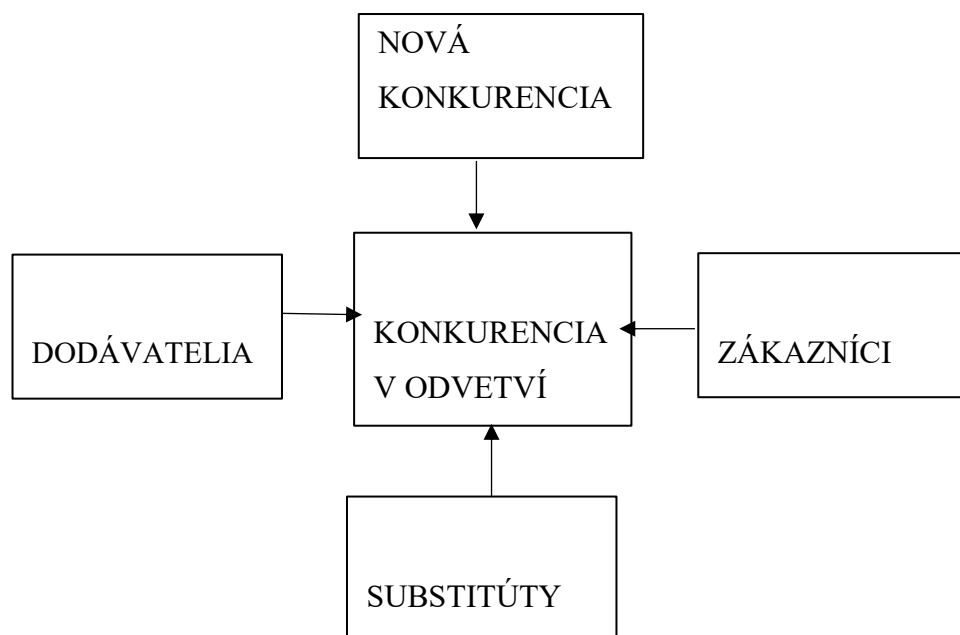
- Politicko-legislatívne - zmeny v rôznych pracovnoprávných predpisoch, zákonoch alebo v colných predpisoch a stabilita politickej situácie
- Ekonomické - miera rastu alebo poklesu inflácie, ekonomická stabilita, zmeny v úrokových mierach či miera rastu ekonomiky
- Sociálne - demografické zmeny (starnutie obyvateľstva), zmeny v preferenciách zákazníkov, čo má vplyv na predajnosť
- Technologické - do tejto kategórie patria zmeny v technológiách, ktoré by mohli ovplyvniť spoločnosť, výdaje na výskum a vývoj

Medzi tieto faktory je možné zaradiť aj právne alebo environmentálne. Po zaradení týchto dvoch faktorov do analýzy PEST, vzniká PESTEL analýza. Všetky tieto faktory majú vplyv na prístupnosť kapitálu, náklady a dopyt. Spomínané zložky Pest analýzy neplatia pre každý podnik rovnako. Ich miera dôležitosti sa mení v závislosti na odvetvie v ktorom podnik realizuje svoju podnikateľskú činnosť. Príkladom je možné uviesť realitnú kanceláriu, ktorá bude viac ovplyvnená zmenami úrokových sadzieb. Medzinárodná európska spoločnosť, ktorá expeduje svoje produkty do Anglicka, bude ovplyvnená vývojom výmenného kurzu Euro/Libra. Tieto príklady sú dôkazom toho, že niektoré zložky Pest analýzy majú malý

vplyv na pozorovanú spoločnosť, zatiaľ čo iné aspekty budú mať veľký vplyv na ten istý podnikateľský subjekt (Bragg, 2018).

### 4.3 Porterova analýza

Autorom tejto analýzy bol v tej dobe profesor na Harvardskej univerzite v USA, Michael Porter, podľa ktorého sa táto analýza aj pomenovala. Vytvoril ju už v roku 1979. Tento model sa pomerne často využíva pri analýze mikrookolía podniku. Medzi päť síl v rámci modelu patria: konkurenčné súperenie, hrozba nového vstupu, dodávateľská sila, kúpna sila a hrozba substitúcie. Spoločnosti často používajú tento model na analýzu vonkajšieho prostredia a špecifických vonkajších síl, ako je hospodárska súťaž, vládne politiky a sociálne a kultúrne sily. Arsheld a spol. vo svojej knihe *Enterprise and its business environment*, (2016, s. 151) tvrdia, že odhalenie konkurenčných síl a ich príčin môže priniesť v budúcnosti lepšie ovplyvňovanie hospodárskej súťaže. Grasseová a spol. (2010, s. 33), dopĺňa definíciu piatich síl o tvrdenie, že päť konkurenčných síl v rámci niekoľkých odvetví nemajú rovnakú váhu a dôležitosť. Pre každé odvetvie je špecifickou hnacou silou iný prvok a každé má svoje vlastné zloženie. Porterov model uskutočňuje preniknutie do tohto zloženia a definuje v ňom faktory, ktoré sú pre hroziacu konkurenciu rozhodujúce a dôležité.



Obrázok 5 Porterov model 5 síl (Grasseová a spol., 2010)

Na obrázku č. 5 je možné vidieť Porterov model piatich síl. Stredné pole konkurencie znázorňuje rivalitu. V tomto bode je nutné definovať hlavných konkurentov. Pokiaľ je v odvetví definovaných viacero konkurentov, potom sa odvetvie stáva nepríťažlivým. V hornej časti modelu sa nachádza hrozba vstupu novej konkurencie do odvetvia. Tu je potrebné definovať bariéry vstupu na trh a tiež venovať sa možnostiam zvýšenia bariér vstupu na trh, tak aby sa číslo nových konkurentov nezvyšovalo. V dolnej časti modelu sa nachádzajú substitúty. Tie predstavujú hrozbu, že výrobky vyrobené jednou firmou budú nahradené a vytlačané výrobkami inej firmy. Substitúty predstavujú podobné alebo rovnaké produkty, ktoré sú určené na rovnaký účel používania. Neatraktivnosť daného odvetvia nastáva v prípade, ak je vysoké percento hrozby substitúcie. Je nutné sledovať vývoj cien v odvetví u jednotlivých substitútov. V pravej časti modelu sa nachádzajú zákazníci, ktorí predstavujú hrozbu rastu vyjednávacej sily u jednotlivých zákazníkov. Pokiaľ je vyjednávací sila zákazníkov vysoká, odvetvie sa stáva nepríťažlivým. Riešením tejto situácie je zameriavať sa na tých zákazníkov, ktorí majú nižšiu vyjednávaciu schopnosť, alebo vytvoriť také ponuky pre zákazníkov, ktoré určite neodmietnu. Poslednou zložkou Porterovho modelu, ktorá sa nachádza v ľavej časti obrázka, sú dodávatelia, ktorí predstavujú hrozbu v ich vyjednávacej sile. Dodávatelia si začnú znižovať ceny produktov, meniť kvalitu a tým sa stáva odvetvie nepríťažlivé. Stáva sa to v takých prípadoch, pokiaľ nie je veľká konkurencia medzi dodávateľmi. Na vyriešenie takejto situácie je vhodné nadobudnutie priateľských vzťahov s jednotlivými dodávateľmi či nájsť viacero možných dodávateľov, ktorí ponúkajú produkty s rovnakým účelom (Grasseová a spol., 2010, s. 34).

#### 4.4 Stratégia modrého oceánu

Podľa Kim, Mauborgne, (2015, s. 9) existuje modrý a rudý oceán. V rudom oceáne sa každý podnik snaží dosiahnuť väčší podiel na trhu ako jeho konkurencia. V modrom oceáne konkurencia nie je silná a na trhu je dostatok miesta pre viaceré podnikateľské subjekty.

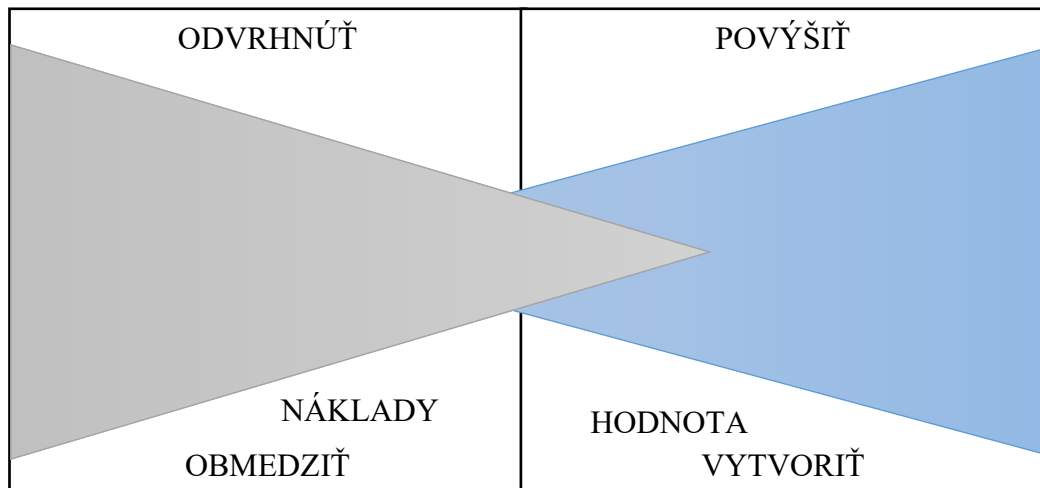
Autorom tejto stratégie je Chan Kim a Renée Mauborgneová. Vo svojej knihe (2015, s. 10) opisujú túto stratégiu ako účinnú metódou, ktorá slúži na preskúmanie nových segmentov zákazníkov a na zhodnotenie business modelov a hodnotových ponúk. Spája dohromady plátno business modelu spolu so stratégiou modrého oceánu a pomocou tejto korelácie je možné dosiahnuť vizuálny stav, vďaka ktorému je možno porozumieť ako zmena jednej časti business modelu ovplyvní inú časť business modelu. Účelom je spochybníť doterajší business model a vytvoriť návrh pre lepšie a viac konkurenčne schopné business modely

s cieľom čo najviac sa vzdialiť konkurenčného boja a tvoriť nové odvetvia. Táto stratégia spočíva vo vytváraní nových inovačných hodnôt pre zákazníkov. Napríklad zvýšením kvality svojich ponúkaných produktov a služieb. Inovačná hodnota je zvýšenie úžitku pre zákazníka a odstránenie určitých nedostatkov. Pri zvyšovaní úžitku pre zákazníka je dobré ho poznať. Je dobré vedieť minimálne spôsob jeho merania výkonnosti produktov. Je nutné vedieť, že zákazník očakáva pri kúpe produktu so zvýšenou inovačnou hodnotou určité prínosy. Príkladom pre úžitok z hodnotovej inovácie sú kvalitnejšie služby pre zákazníkov (Košturiak, © 2016).

Aby sa dala docieľiť takáto inovácia hodnôt, autori stratégie navrhli nástroj, ktorým je to možno dosiahnuť. Tento nástroj sa nazýva systémový rámec štyroch aktívnych opatrení. Skladá sa zo štyroch základných otázok ohľadne faktorov. Prvá otázka sa pýta na faktory, ktoré by bolo dobré do budúcnosti odhodiť. Táto otázka vedie manažérov k tomu, aby uvážili zavrhnutie tých faktorov, ktoré boli dlhodobo vytvárané ako základ konkurenčného jednanie podnikov v danom odvetví. Druhá otázka sa týka faktorov, ktoré by bolo vhodné obmedziť na úroveň nižšiu ako je úroveň v odvetví. Takáto otázka donúti podnikateľov zamyslieť sa, či pri vysokej snahe vyrovnáť sa svojim konkurentom, nedávajú veľký dôraz na niektoré znaky či vlastnosti svojich služieb. Tretia otázka sa naopak týka faktorov, ktoré by bolo dobré povýšiť na úroveň vyššiu ako je priemer celého odvetvia. Účelom tejto otázky je prinútiť podnikateľov odkryť kompromisy, ku ktorým sú nútení zákazníci a odstrániť ich príčiny. Štvrtá, posledná otázka sa týka faktorov, ktoré by sa mali vytvoriť ako nové, ktoré doteraz neboli ponúkané. Táto otázka pomáha odhaliť úplne nové zdroje hodnôt pre zákazníkov, takisto i tvoriť nový dopyt a tiež posúvať strategickú tvorbu cien v danom okolí. (Kim, Mauborgne, 2015, s. 54-55).

Kim a Mauborgne, (2018, s. 207) predstavujú zložky k efektívnemu posunu do modrého oceánu. V zložke perspektívy modrého oceánu je cieľom zväčšovať ľuďom ich obzory a viesť ich náležitým smerom. Druhá zložka, nástroje pre tvorenie trhu, je vhodná pre aplikáciu týchto nástrojov tak, aby sa u ľudí prejavila kreativita a aby sa vytvorilo nové rozhranie medzi nákladmi a hodnotou. Tretiu zložku tvorí celé ľudstvo, ktoré tvorí súčasť celého procesu. V tejto zložke je cieľom inšpirovať ľudí, následne si získať ich dôveru, tak aby prijali samotný proces za svoj a vytvorili tak z neho realitu.

Spojením hodnotovej inovácie a systémového rámca štyroch aktívnych opatrení sa skladá stratégia modrého oceánu, ktorú je možné vidieť na obrázku č.6.



Obrázok. 6 Stratégia modrého oceánu (vlastné spracovanie podľa Osterwalder a Pigneur, 2010, s. 228)

Ľavá strana stratégie sa týka nákladov a pravá strana je definovaná tvorbou hodnôt. Táto stratégia má dva ciele. Prvým je zvyšovanie hodnoty a znižovanie nákladov. Prvý cieľ je zameraný na zníženie nákladov pomocou redukcie alebo odstránenia menej hodnotných prvkov. Druhým cieľom je zvýšenie alebo vytvorenie hodnotných služieb alebo prvkov, ktoré svojou existenciou nezvyšujú náklady. Pri použití stratégie modrého oceánu v business modeli je potrebné prepojiť stratégiu modrého oceánu s plátnom business modelu, kde sa zodpovedajú štyri rámcové otázky a ich dopad na model (Osterwalder a Pigneur, 2010, s. 228).

## 5 VYBRANÉ UKAZATELE PODNIKOVÉHO HOSPODÁRENIA

Nasledujúca kapitola sa zaoberá finančnou stránkou podniku. Financie sa týkajú vedenia aktív, najmä finančných. Zaoberá sa i zdrojmi financovania, vďaka ktorým je možné nadobudnutie majetku. Tieto zdroje a aktíva, ktoré spoločnosť vlastní, sú zahrnuté v účtovnej závierke, ktorá je známa pod názvom súvaha. V súvahe sa v danom okamihu uvádza, čo podnik vlastní, aké má aktíva, čo dlhuje, záväzky a príspevky vlastníkov do spoločnosti, čo predstavuje vlastné imanie. Rozdiel medzi aktívami a pasívami predstavuje majetok podniku (Herbert Mayo, 2019, s. 3).

### 5.1 Náklady

Definícia nákladov spočíva vo vynaložení zdrojov podnikateľského subjektu na určitý výkon, od ktorého sa očakáva dosiahnutie budúcej hodnoty alebo príjmov. Náklady je možné charakterizovať aj ako vynaloženie finančných zdrojov na zabezpečenie plynulého a primeraného chodu výrobných činností, alebo inej činnosti v spoločnosti. Za vynaložené zdroje je možné si poradiť výrobky, služby či materiál. Náklady predstavujú určitú transformáciu finančných zdrojov na podnikom žiadané výkony (Ivanová a kolektív, 2014, s. 98).

Základné členenie nákladov je podľa ich meniaceho sa objemu produkcie na variabilné náklady, ktoré sa menia a fixné náklady, ktoré zostávajú nemenné. Ďalším členením nákladov je členenie implicitných a explicitných nákladov. Implicitné náklady neboli v skutočnosti reálne vynaložené, ale sú to náklady, ktoré vznikli v súvislosti s využívaním zdrojov podniku (úroky z pôžičky). Explicitné náklady sú skutočne vynaložené náklady, ktorých pohyb sa zachytáva i v účtovníctve (finančné zdroje na nákup materiálu) (Ivanová a kolektív, 2014, s. 64).

Popesko a Papadaki (2016, s. 31), opisujú vo svojej knihe jednicové a režijné náklady. Jednicové náklady sú nákladmi na jednotku uskutočňovaného výkonu, ktoré súvisia bezprostredne s technologickým procesom. Náklady režijné predstavujú náklady na obsluhu a riadenie. Existujú i priame náklady, ktoré súvisia s jednotlivým druhom výkonu (materiál) a nepriame náklady, ktoré sa neviažu na žiadny výkon (prenájom).

### 5.2 Výnosy

Výnos je pozitívny VH, ktorý je možné sformulovať z dvoch hľadísk. Prvé všeobecné a základné hľadisko predstavuje výnos ako peňažné vyjadrenie už realizovaných



a vzniknutých hodnôt sledovanej spoločnosti. Druhé hľadisko je účtovné, ktoré definuje výnos ako navýšenie ekonomických úžitkov podniku za účtovné obdobie. Jednoducho povedané, ak sa v jednom účtovnom období vytvorí výnos, ten má dopad na zvýšenie majetku podniku alebo na úbytok záväzkov (Ďurišová a Jacková, 2015, s. 17).

### 5.3 Výsledok hospodárenia

Výsledok hospodárenia je výsledok činnosti podniku za účtovné obdobie a môže mať podobu zisku alebo straty. Rozdeľuje sa na účtovný a ekonomický výsledok hospodárenia. Účtovný VH sa vykazuje v účtovníctve ako rozdiel medzi vlastným kapitálom k prvému a k poslednému dňu účtovného obdobia. Z hľadiska ekonomického, je VH definovaný ako rozdiel medzi účtovným ziskom a implicitnými nákladmi. Využíva sa na finančné rozhodovanie (Ďurišová, Jacková, 2015, s. 17).

Šteker a Otrusinová (2013, s. 140) delia VH na nerozdelený zisk z minulých rokov, ktorý predstavuje zisk, ktorý bol dosiahnutý v minulých účtovných obdobiach. Druhá skupina VH sa nazýva neuhradená strata z minulých rokov. Je to záporný výsledok hospodárenia, ktorý nebol zaplatený v minulých obdobiach, ale bol prenesený do ďalšieho účtovného obdobia. Tretiu skupinu VH predstavuje iný výsledok hospodárenia minulých rokov. Ten obsahuje rozdiely, ktoré sú dôsledkom zmien účtovných metód a môže obsahovať časť odloženej dane a rôzne opravy chýb, ktoré sa vyskytli v minulých účtovných obdobiach.

Popesko a Papadaki, (2016, s. 115) udávajú definíciu krycieho príspevku, ako príspevok na úhradu fixných nákladov a zisku. Využívanie krycieho príspevku vedie ku krytiu fixných nákladov a tiež ku tvorbe zisku. Výpočet krycieho príspevku predstavuje rozdiel medzi predajnou cenou výrobku a jeho variabilnými nákladmi. Vzťah medzi ziskom a krycím príspevkom je taký, že krycí príspevok sa snaží nájsť odpoveď na otázku, akým podielom prispievajú sledované výrobky ku krytiu fixných nákladov a tvorbe zisku podniku.

### 5.4 Výkaz Cash Flow

Výkaz Cash Flow sa iným spôsobom nazýva i výkaz peňažných tokov. Informuje manažérov a čitateľov o príjmoch a úbytkoch v peňažných tokoch a ekvivalentoch a to v priebehu jedného účtovného obdobia. Existujú tri druhy výkazov CF. Prvý výkaz sa týka prevádzkovej činnosti, čiže hlavných zárobkových činností účtovnej jednotky. Druhý typ CF sa týka investičných činností, do ktorých spadá hlavne kúpa a predaj dlhodobého majetku a vedľajšie činnosti, súvisiace s poskytovaním finančných prostriedkov. Tretí typ CF sa týka

finančných činností, do ktorých je možno príkladom uviesť činnosti, ktorých výsledkom sa mení veľkosť alebo štruktúra vlastných zdrojov podniku a jeho záväzkov. Výkaz CF je možné vytvoriť priamou a nepriamou metódou. Priama obsahuje skutočný pohyb peňažných tokov a nepriama vychádza z výsledkov hospodárenia (Šteker a Otrusinová, 2013, s. 241).

## 5.5 Hodnotenie investícií

### *Doba návratnosti investície*

Vzťahy hrajú dôležitú úlohu vo financiách. Napríklad zmena úrokov ovplyvňuje ceny alebo zmena rizika ovplyvňuje požadovanú návratnosť investície. Investuje sa, pretože investor očakáva návratnosť. To je pre investovanie kľúčové. Celkový výnos z investície je to, čo investor v konečnom dôsledku získa. Môže to byť buď formou príjmu, ako sú dividendy či úroky, alebo i vo forme kapitálových výnosov. Doba návratnosti je teda doba, za ktorú príjmy, ktoré plynú z investície pokryjú investičné náklady vložené do podnikania. Konečný výnos sa môže líšiť od očakávanej návratnosti investora pred realizáciou investície (Mayo, 2019, s. 7).

### *Čistá súčasná hodnota*

Čistá súčasná hodnota je dynamickou metódou hodnotenia investícií. Označuje sa anglickou skratkou NPV, čo v preklade znamená Net present value. Táto hodnota udáva, koľko peňazí prinesie realizácia investície. Pokiaľ je výsledná hodnota väčšia ako 0, projekt je prijateľný a naopak, pokiaľ je výsledná hodnota menšia ako 0, projekt je neprijateľný. Spravidla platí, že čím vyššia je hodnota NPV, tým lepšie. (Máče, 2013, s. 412)

## **II. PRAKTICKÁ ČASŤ**

## 6 PODNIKATEĽSKÝ ZÁMER

Analytická časť diplomovej práce sa skladá z troch častí. Z podnikateľského zámeru, prieskumu trhu, v ktorom sú vytvorené základné analýzy trhu ako Swot analýza, Pest analýza, analýza konkurencie a rozboru trendov udržateľnosti. Tretiu časť tvorí kvantitatívny výskum, ktorý pozostáva z dotazníkového šetrenia. Prvou kapitolou analytickej časti je podnikateľský zámer, v ktorom je definovaný motív zvažovaného podnikania, jeho základné ciele, smerovanie i fenomén udržateľnosti.

Bezobalový obchod bude situovaný na okraji mesta Trenčín, v stále rušnej lokalite kde sa v okolí nachádza veľa bytových domov.

### 6.1 Motív a základný cieľ podnikania

Motívom business modelu je zobrazenie príležitostí prostredníctvom nástroja Canvas, ktorý napomáha zhmotniť predstavené podnikanie do konkrétnej podoby pričom je možné tieto príležitosti testovať v realite. To znamená, že business model môže dať príležitosť ľuďom, ktorým záleží na životnom prostredí nakupovať bezodpadovo a nezaťažovať tak prírodu. Ľudia, ktorí budú navštevovať bezobalový obchod sa snažia vo svojom živote produkovať čo najmenej možného odpadu, kupujú len prírodné produkty a jednorazové produkty zamieňajú za znovu použiteľné. Žijú udržateľne a bez dopadov na ďalšie generácie. Bezobalový obchod môže ísť príkladom pre ostatné podniky, ktorým znázorňuje, že sa dá podnikat' i s nízkym dopadom na životné prostredie a zároveň výzvou pre ľudí, ktorým ukazuje, že nakupovať sa dá aj udržateľne bez zbytočného odpadu.

Základným cieľom podnikania je sprístupnenie produktov zákazníkom spôsobom, ktorý bude šetrný k životnému prostrediu. Bezobalový obchod bude existovať preto, aby umožnil ľuďom nakupovať s láskou ku sebe a s ohľadom na svoje okolie.

V bezobalovom obchode nebude možný nákup v plastových obaloch. Zákazníci nakupujú so svojimi nádobkami, poprípade si požičajú nádobky, ktoré neskôr vrátia.

### 6.2 Smerovanie a zameranie podnikania

Business model je zameraný na predaj bezobalového sortimentu. V obsahu bezobalového sortimentu sa bude nachádzať prírodná kozmetika, základné potraviny, sladkosti, prírodné čistiace prostriedky, produkty, ktoré tvoria eko domácnosť a iné výrobky, ktorými je možné znížiť množstvo odpadu.

### **Prírodná kozmetika**

Ženy si v poslednej dobe začínajú všímať zloženie ich kozmetiky, ktoré im nie je ľahostajné. Z toho dôvodu je prírodná kozmetika čoraz viac vyhľadávanejšou komoditou. Bezobalový obchod, na ktorý je business model zameraný sa bude snažiť predávať prírodnú kozmetiku, ktorá je vyrábaná na Slovensku, prípadne v susednej Českej republike. Predávanými produktami sú tuhé mydlá a šampóny, ktoré sú vyrábané v Trenčianskych Tepliciach pod značkou Mydloveteplice. Zubné kefky, ktoré sú vyrábané z bambusového dreva a sú predávané v sklenom (vratnom) obale, rôzne krémy a odličovacie vody, ústne vody a zubné pasty v podobe prášku, taktiež vyrábané na Slovensku.

### **Základné potraviny bez obalu**

Do základných potravín budú patriť tie potraviny, ktoré sú v domácnosti často využívané. Ide o rôzne druhy múky, cestovín, strukovín, ryže, orechov, ovsených vločiek či sušených hríbov a sušeného ovocia. Všetky tieto produkty sa budú predávať bezobalovo do vlastných nádob. Okrem jedla budú v predaji i sypané čaje, káva či mlieko a jogurty, ktoré sú v sklenej a vratnej nádobe. Väčšina potravín bude nakupovaná od lokálnych farmárov a družstiev.

### **Sladkosti**

V predávanom sortimente budú i sladkosti, ktoré budú bez obalu, predávané v sklenej nádobe, z ktorých si zákazníci odsypú do svojej nádoby alebo si ich zabalia do papiera. Do tejto kategórie je možné zaradiť lízanky, ktoré budú mať papierovú tyčinku, cukríky, sladké maslá a čokolády z miestnych čokoládovní.

### **Prírodné čistiace prostriedky – ekodrogéria**

Kategória čistiacich prostriedkov je svojou variáciou produktov bohatá. Predávať sa budú aviváže, pracie gély, gél a soľ do umývačky riadu, ekologické čističe na riad a kúpeľňu a sóda bikarbóna. Všetky tieto výrobky budú vyrobené na Slovenku. Gély budú predávané takisto bezobalovo, do vlastnej nádoby a prášky budú predávané v papierovom obale, bez využitia plastov.

### **Eko domácnosť**

Pojem eko domácnosť opisuje domácnosť, ktorá sa snaží žiť v súlade so životným prostredím a tým minimalizovať produkovaný odpad. Do tohto predajného sortimentu bude možné zaradiť látkové vrecká na zeleninu, vďaka ktorým sa zníži počet mikroténových vreciek. Zaradujú sa sem i látkové nákupné tašky, ktoré redukovujú plastové tašky. Taktiež

aj hrnceky a sklenené fľašky, ktoré redukovujú množstvo plastových fliaš a jednorazových pohárov. Do eko domácnosti budú patriť i ďalšie produkty, a to oceľové slamky, voskové obaly na chlieb a desiatu či znovu použiteľné odličovacie tampóny pre ženy.

### **Ostatné produkty a služby**

V sortimente bezobalového obchodu budú aj náučné knižky a časopisy, ktoré sú spojené s ekologickým životom alebo množstvom odpadu, drevená kefa na vlasy a sviečky s prírodným zložením. Zvažovaný obchod bude ponúkať okrem poradenskej činnosti i workshopy rôznych náučných druhov a usporadúval by pravidelne i Swap, ktorý je jedným z trendov udržateľnosti a spočíva vo výmene oblečenia.

## **6.3 Fenomén udržateľnosti**

Kupovaním a neustálym obmieňaním sa zvyšuje množstvo obalov a to má katastrofálny dopad pre planétu. V poslednej dobe sa rozšíril trend udržateľnosti, ktorý znamená určitý rast, ktorý môže trvať donekonečna, pretože nemá negatívne dôsledky na budúce generácie. Udržateľnosť je možné spojiť s pojmom 'slow' (pomalý). Ide o snahu viesť život, ktorý neohrozuje prírodu a znižuje množstvo obalov a odpadu. opakom udržateľnosti je slovo 'fast' (rýchly), či už sa spojí so slovom fashion alebo food. Ide o nekvalitné produkty, ktoré znečisťujú planétu a podporujú rýchly spôsob života a konzum. Udržateľnosť môže byť spojená aj s módou, ktorej hlavným cieľom je podporiť kúpu oblečenia, ktoré neskončí po mesiaci v koši a je vyrobené s ohľadom na životné prostredie.

Bezobalový obchod bude vedený vo filozofii udržateľnosti.

## 7 PRIESKUM TRHU

Dôležitou súčasťou tvorby business modelu predstavuje prieskum trhu, resp. súčasný stav trhu. Je potrebné preskúmať trh, zistiť jeho silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby pomocou Swot analýzy. Taktiež je dobré spoznať politické, ekonomické, sociálne a technologické faktory na trhu pomocou Pest analýzy. Pri zavádzaní podnikania, je nutné si preveriť konkurenciu, v tomto prípade pomocou Porterovej metódy piatich konkurenčných síl a hodnotovej analýzy. Na záver bude využitý kvantitatívny výskum vo forme dotazníka. Prieskum trhu predstavuje pre podnikateľa určitý obraz súčasnej trhovej situácie, ktorý je nutný k zahájeniu podnikateľskej činnosti.

### 7.1 Swot analýza

Swot analýza patrí k jedným z najpoužívanějších druhov analýz. Tvorí ju vnútorná analýza, ktorá sa skladá zo silných a slabých stránok a vonkajšia analýza, ktorá obsahuje príležitosti a hrozby. Jej tvorba udáva prvotné pohľady na zvažované podnikanie.

Tabuľka 1 Swot analýza (vlastné spracovanie)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• podnikanie, ktoré má zmysel a hodnotu</li> <li>• lokalita bezobalového obchodu</li> <li>• bezbariérový prístup do obchodu</li> <li>• kvalitné produkty s prírodným zložením</li> <li>• šírenie informácií o redukcii odpadu</li> <li>• nákup s ohľadom na životné prostredie</li> <li>• podpora lokálnych predajcov</li> <li>• rôznorodosť sortimentu</li> <li>• poradenstvo ku produktom na predajni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• absencia svetových značiek</li> <li>• vyššia cena produktov</li> <li>• nízky počet zamestnancov</li> <li>• obmedzené miesto na predajni</li> <li>• nedostatočná informovanosť ľudí o znečistení planéty a o existencii bezobalových obchodov</li> </ul>
Príležitosti	Hrozby

<ul style="list-style-type: none"> <li>• zvyšujúci sa trend udržateľnosti</li> <li>• zmeny legislatívy (redukcia plastov)</li> <li>• workshopy pre verejnosť</li> <li>• sociálne siete</li> <li>• rast kúpnej sily</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vstup novej konkurencie na trh</li> <li>• ponuka bezobalového sortimentu obchodnými reťazcami</li> <li>• zmena preferencií spotrebiteľov</li> <li>• rast DPH</li> <li>• substitúcia produktov</li> <li>• ekonomická kríza</li> </ul>
---	---

### ***Silné stránky***

Zvažovaný bezobalový obchod má mnoho silných stránok. Ide o podnikanie, ktoré má určitú hodnotu, jej hlavným cieľom nie je len tvorba zisku, ale i šírenie určitého spôsobu zodpovedného nakupovania. Umiestnený bude na okraji mesta v stále pomerne rušnej ulici, kde sa denne prechádza mnoho ľudí. Dostupný bude aj pre mamičky s kočíkmi a pre indisponovaných občanov vďaka bezbariérovému vstupu. Obchod bude ponúkať kvalitné produkty s prírodným zložením. Tieto informácie budú dostupné u každého druhu produktu, vyobrazené na etikete na zadnej strane. Najmä ženám nie je ľahostajné aký obsah kozmetiky používajú, aj preto je prírodné zloženie považované za silnú stránku. V obchode budú zavesené náučné tabule, ktoré majú za úlohu šíriť informácie o redukcii odpadu.

Veľkou výhodou pre zákazníkov je prispievanie k ochrane životného prostredia. Už samotným nákupom v bezobalovom obchode sa ušetrí mnoho plastov a predchádza sa tak zbytočnej tvorbe odpadu, ktoré zaťažuje planétu. Zákazníci tak môžu mať lepší pocit z ich nákupu. V bezobalovom obchode bude predávaný sortiment dodávaný od slovenských a českých výrobcov, čím sa podporia lokálni predajcovia a zníži sa tým predaj svetových značiek, ktorí svojím nezodpovedným správaním zaťažujú životné prostredie.

Medzi ďalšie silné stránky sa zaraďuje rôznorodosť ponúkaného sortimentu. Bezobalový obchod nebude ponúkať len prírodnú kozmetiku, ale i knihy, produkty, ktoré napomáhajú k nastaveniu ekologickej domácnosti, sladkosti i potraviny. Koncepcia minimalizmu sa tiež radí medzi silné stránky, pretože práve tá môže prilákať niektorých zákazníkov.

Poslednou silnou stránkou zvažovaného bezobalového obchodu sú poradenské služby ku produktom na predajni. Predajcovia ochotne pomôžu s výberom produktov a zodpovedajú otázky zákazníkov.



### ***Slabé stránky***

Za slabú stránku zvažovaného bezobalového obchodu je možné považovať nedostatočnú informovanosť verejnosti o stave znečistení planéty a o existencií bezobalových obchodov. Tento nedostatok sa týka najmä starších ľudí, ktorí nemajú prístup na internet. Tým že verejnosť nevie o znečistení, tak sa nesnažia ani obmedziť plasty a nenakupujú v bezobalových obchodoch. Ďalšou možnosťou je, že niektorí ľudia nevedia o existencií bezobalových obchodoch a preto nakupujú v klasických potravinách.

Slabou stránkou je i absencia svetových značiek v predajni. Tým, že bezobalový obchod podporuje lokálnych výrobcov, nenakupuje produkty od svetových výrobcov, čo by mohli niektoré skupiny zákazníkov vnímať ako slabú stránku obchodu.

Ďalšou slabou stránkou obchodu je nízky počet zamestnancov. Jediným zamestnancom je sám majiteľ bezobalového obchodu, čo môže byť vnímané ako nedostatok, keďže ako jediný zamestnanec musí byť v práci každý deň. Obmedzené miesto na predajni sa tiež radí medzi slabú stránku bezobalového obchodu. Zamestnanec si musí premyslieť rozloženie tovaru tak, aby sa všetko zmestilo a pritom to vyzeralo minimalisticky.

### ***Príležitosti***

Za veľkú príležitosť sa považuje hlavne zvyšujúci sa trend udržateľnosti, ktorého dôsledkom je zvyšujúci sa dopyt po bezobalových obchodoch. Verejnosť si začína viac uvedomovať situáciu planéty a chce svojim nákupom prispieť ku zlepšeniu situácie. Ďalšou príležitosťou sú zmeny legislatívy a zákonov, ktoré majú znížiť množstvo plastových obalov.

Za príležitosť je možné považovať i sociálne siete, ktoré budú pôsobiť ako reklama bezobalového obchodu a bude sa nimi zvyšovať povedomie o možnostiach 'uvedomelejšieho' spôsobu života.

Príležitosťami bezobalového obchodu sú workshopy, ktoré budú pravidelne organizované pre verejnosť, ktorá sa zapojí do rôznych ručných prác (šitie vrecúšok na potraviny) alebo do vytvárania si vlastných ekologických produktov (voňavky). Príležitosťou je aj rast miezd, s ktorým sa spája i väčšia spotreba domácností.

### ***Hrozby***

Keďže sa zvyšuje trend udržateľnosti, je možné zvýšenie počtu bezobalových obchodov. Z tohto hľadiska sa za hrozbu považuje vstup novej konkurencie na trh. S touto hrozbou súvisí i substitúcia produktov, ktorá je pri vysokej konkurencii pravdepodobná. Je veľmi

pravdepodobné, že nastane situácia kedy veľké obchodné reťazce začnú predávať bezobalový sortiment vo svojich obchodoch. Táto situácia by mohla výrazne ovplyvniť návštevnosť a originalitu bezobalových obchodov. Niektorí zákazníci nie sú ochotní ani schopní zaplatiť vyššiu sumu za kvalitné bezobalové produkty. S tým súvisí i hrozba zvyšujúceho sa DPH každého produktu, ktorý navýši výslednú cenu a tým môže spôsobiť zníženie dopytu po predávaných produktoch. V neposlednom rade môžu zákazníci zmeniť preferencie, čo môže mať výrazný vplyv na dopyt po produktoch. Je potrebné spomenúť i hrozbu ekonomickej krízy, ktorá je z dôvodu korona vírusu veľmi aktuálna.

## **7.2 Pest analýza**

Pest analýzou je vytvorený súčasný pohľad na trh z pohľadu štyroch faktorov. Ide o faktory politicko-legislatívne, ekonomické, sociálne a technologické.

### **7.2.1 Politicko-legislatívne faktory**

Zmeny v rôznych pracovnoprávných predpisoch, zákonoch alebo v colných predpisoch a stabilita politickej situácie.

#### **Zákaz jednorazových plastov od roku 2021**

V Marci minulého roku 2019 bola schválená európskym parlamentom smernica o redukcii vplyvu plastov na životné prostredie. Podľa nej sa od roku 2021 obmedzia jednorazové plasty. Ide o obmedzenie vo forme zákazu predaja týchto produktov. Jedná sa o nasledovné plastové produkty: taniere, vatové tyčinky, paličky na balóny, príbory, jednorazové nádoby na potraviny, ktoré sú predávané v sekcii rýchleho občerstvenia a poháre vyrobené z expandovaného polystyrénu. Táto smernica taktiež zavádza cieľ, ktorý by chcela Európska Únia dosiahnuť. Je ním zber plastových fliaš do troch litrov, až na úroveň 90% a to do roku 2029 na území členských štátov EÚ. Z pohľadu bezobalového obchodu to má výhodu, pretože touto smernicou sa nielen zníži pomer plastového odpadu, ale zvýši sa informovanosť občanov o znečistení planéty, čo bude viesť ku zodpovednejšiemu spôsobu života ku planéte k čomu patrí i nákup v bezobalových obchodoch (Európsky parlament, 2019).

Od 1.1. 2019 je v platnosti zákon, podľa ktorého existujú poplatky za uloženie odpadu na skládku. Tento zákon má ľudí motivovať ku zvýšeniu triedenia odpadov. Cieľom tohto zákona je i zníženie odpadu, ktorý končí na skládkach (Mesto Trenčín, © 2019).

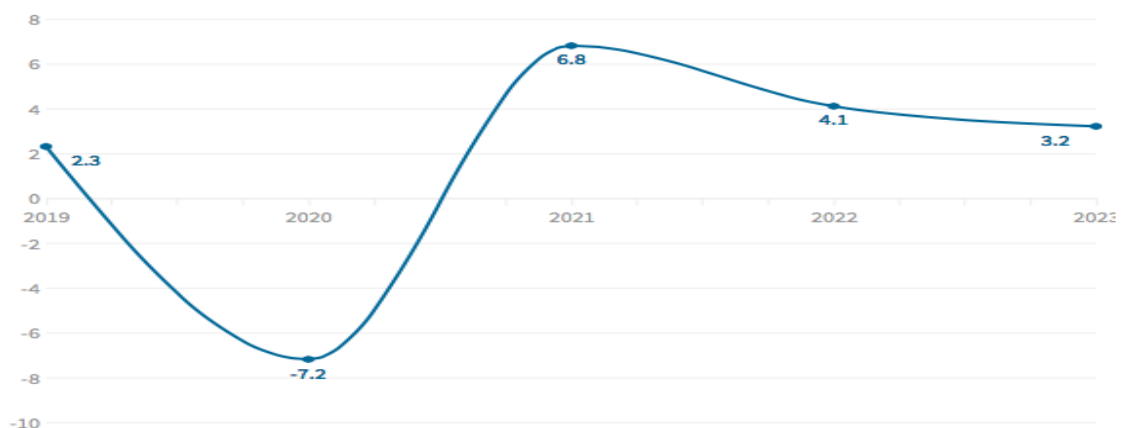
#### **Legislatívne zmeny pre podnikateľov**

- zvýšenie minimálnej mzdy - v roku 2019 bola výška minimálnej mzdy stanovená na sume 520 eur a hodinová mzda bola vo výške 2,989 eur. Od roku 2020 minimálna mzda stúpila na sumu 580 eur a hodinová mzda sa takisto zvýšila, na sumu 3,333eur. Minimálna mzda sa každým rokom zvyšuje, preto je možné s určitosťou predpovedať že to tak zostane aj v ďalších rokoch.
- zmeny pokladnice na eKasu - od roku 2020 je povinné prepojenie pokladne s eKasou. Jedná sa o elektronickú registračnú pokladnicu, v ktorej sa elektronicky evidujú všetky účtenky. Do eKasy budú musieť byť odosielané dáta do 96 hodín (Pohorelá, 2019).

### 7.2.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory výrazne ovplyvnilo ochorenie Covid-19. Je náročné predpovedať, ako výrazne ovplyvní koronavírus ekonomiku, pretože toto ochorenie stále pretrváva.

V roku 2019 bol priemerný rast HDP 2,3%, v roku 2020 v dôsledku koronavírusu je odhadovaný rast HDP -6%, v roku 2021 sa predpokladá zvýšenie rastu HDP na 5%. Pred ochorením sa predpokladal rast inflácie. V súčasnosti je predpoveď opačná, predpokladá sa zníženie inflácie. V súčasnosti (Apríl 2020), je inflácia na úrovni 2,4%. Nezamestnanosť je ďalší ukazovateľ, ktorého predpovede sa v rámci koronavírusu zmenili. Ešte v Januári sa očakávalo znižovanie nezamestnanosti. Minimálna mzda je v súčasnosti vypočítaná na 580 eur mesačne v hrubom. Priemerná mzda v roku 2020 sa odhaduje do výšky 1068 eur v hrubom a i v ďalších rokoch sa predpokladá jej rast. Nezamestnanosť sa v súčasnosti na Slovensku pohybuje na úrovni 4,92% a jeho zvyšovanie sa predpokladá až na úroveň 10%. Predpoveď vývoja ekonomiky na súčasný rok je podľa Inštitútu finančnej politiky prepád, a to až o 7,2 percenta. Koncom roka 2020 by sa slovenská ekonomika mala



Obrázok 7 Predpokladaný vývoj slovenskej ekonomiky (Sme.sk © 2020)

z najhoršieho obdobia dostať, a už na budúci rok by mohla rásť o 6,8 percenta. Slovenská ekonomika je závislá od ekonomík zahraničných obchodných partnerov, ktorých tiež výrazne ovplyvnila ekonomická kríza spojená s koronavírusom. Preto je v súčasnej dobe takmer isté, že Slovensko bude v recesii (Tvardzík, 2020).

### **Hroziaca ekonomická kríza**

Ekonomická kríza sa ťažko odhaduje, no podľa správy na portáli pravda.sk, existuje viacero faktorov, od ktorej sa budú odvíjať podmienky podnikania a s ním aj svetová ekonomická kríza. Jednou z nich je znovuzvolenie amerického prezidenta Donalda Trumpa v Novembri 2020. Americký prezident straší zvýšením ciel a zavádzaním nových ciel na vybrané produkty. Malo by to za následok zavedenie ciel na rôzne európske automobily, čím by sa výrazne zhoršila ekonomika Nemecka, ktorá by následne poznačila i slovenský trh (Toma, 2020).

Obrovským vplyvom na ekonomiku je v súčasnej dobe šíriaci sa koronavírus. Ten spomalil ekonomiku celého sveta. Ako prvým v Marci tohto roku utrpel cestovný ruch. Američania zakázali vstup Európanom na ich územia a hranice sa začiatkom Marca postupne uzatvárali vo viacerých krajinách. Slovensko má v súčasnosti stále uzavreté hranice so všetkými susednými štátmi (Máj 2020). Niektoré letiská úplne pozastavili svoju činnosť, príkladom je i hlavné slovenské letisko Milana Rastislava Štefánika. Očakáva sa, že dopyt po cestovaní sa tento rok výrazne zníži i keď už bude cestovanie sprístupnené, dôvodom je strach občanov z možného opätovného šírenia vírusu a ďalším činiteľom bude nedostatok financií na cestovanie, keďže mnoho ľuďom sa v rámci koronavírusu znížil príjem. Zníženie dopytu po cestovaní bude mať výrazný vplyv nielen na samotné aerolíny, ale i na cestovné kancelárie. Okrem cestovného ruchu trpí celá ekonomika, na 2 mesiace boli uzatvorené závody, reštaurácie, kaviarne i obchody. Na Slovensku sa tiež na určitý čas uzavreli všetky 4 automobilové závody. Maloobchodníkom klesli tržby, viaceré firmy situáciu finančne nezvládnu a očakáva sa že Slovensko, tak ako aj iné štáty EÚ spadnú do recesie a bude celosvetová ekonomická kríza. Slovenská vláda podporila podnikateľov prostredníctvom bezúročných pôžičiek a odkladom platenia daní. V súčasnosti sa počet nových nakazení na Slovensku už dlhšiu dobu pohybuje v jednociferných číslach. Stále je ale otáznne ako dlho sa koronavírus bude šíriť a či príde druhá vlna vírusu. Od toho potom závisí aj hrozba recesie. No už teraz je isté, že vírus bude mať na ekonomiku reálne dopady (Sklenár, 2020).

Slovenská ekonomika má prívlastky malej otvorenej a proexportne orientovanej ekonomiky. Zároveň je Slovensko štvrtou najotvorenejšou ekonomikou Európskej Únie. Slovensko

najviac vyváža do Nemecka, kde podiel vývozu predstavoval až 22%. Preto sa ekonomika na Slovensku odvíja od súčasného vývoja v Nemecku. Vysoký vývoz zo Slovenska predstavuje i Česko, a to na úrovni 12% (Tasr, 2019).

### 7.2.3 Sociálne faktory

**Demografia** mesta Trenčín podľa oficiálnej stránky Trenčína rokmi mierne klesá. Kým v roku 2018 bolo počet obyvateľov sčítaných na 54 916, v roku 2019 toto číslo kleslo na 54 705 a v Januári 2020 bolo napočítaných len 54 696 obyvateľov mesta. Najväčšiu položku obyvateľov mesta tvoria občania v rokoch 18-60 rokov, ktorých je 30 591. Počet ľudí nad 60 rokov je menej, a to 15 348. Táto skupina obyvateľov nie je pre zvažované podnikanie až taká dôležitá, pretože sa očakáva, že do bezobalového obchodu budú chodiť skôr mladší obyvatelia. Klesanie obyvateľstva sa odhaduje aj do budúcich rokov. Za rok 2019 sa odsťahovalo z mesta 800 ľudí a prisťahovalo sa 844 ľudí. Počet obyvateľov trenčianskeho kraja predstavoval v roku 2018 až 587 364 obyvateľov. Cieľovú zložku bezobalového obchodu tvoria najmä obyvatelia v skupine 18-60 rokov, ktorá dosahuje najvyšší počet.

Za celý rok 2018 mesto Trenčín vytriedilo 40,08 % komunálneho odpadu. Na skládku putovalo 17 854 ton odpadov a 404 ton drobných stavebných odpadov. Mesto Trenčín môže ísť posledné roky príkladom ostatným mestám v triedení odpadu. Mesto pravidelne organizuje rôzne akcie. Príkladom môžu byť vianočné trhy 2019. Mesto zaviedlo trhy bez plastov so snahou o maximalizáciu triedenia odpadu. Preto zaviedli i brigády, ktorých hlavnou činnosťou bolo počas vianočných trhoch stáť pri odpadových košoch a usmerňovať ľudí pri triedení odpadu. Mesto Trenčín je tiež hostiteľom najväčšieho festivalu Slovenska, Pohody. Tento festival sa takisto ako aj ostatné akcie Trenčína šíria v zodpovednom duchu voči planéte (Trenčín, 2019).

Mesto Trenčín sa snaží o propagáciu potrebných informácií o ekológii. Využíva na to sociálnu sieť **Instagram**. Mesto na ňom šíri informácie o správnom triedení odpadu, poukazuje tiež na dôležitosť správneho triedenia a uvádza príklady nesprávneho triedenia odpadu. Snaží sa tak poukázať na súčasné problémy nadmerného odpadu, ktorému v súčasnosti čelí nielen samotné mesto, ale i celé Slovensko a svet.

### 7.2.4 Technologické faktory

Bezobalový obchod nepodlieha nutnosti neustálych inovácií. No niektoré technológie vo svojej predajni mať musí. Jedná sa o spomínanú povinnosť zavedenia eKasy, ktorá platí

o 1.1. 2020. Ide o elektronickú registračnú pokladnicu, v ktorej sa elektronicky evidujú všetky účtenky. Do eKasy budú musieť byť odosielané dáta do 96 hodín.

Je vhodné mať kvalitné technológie, ktoré sa týkajú oblasti administratívy. Ide o mobilný telefón, tlačiareň alebo notebook.

Keďže reklama bezobalového obchodu je zavedená najmä cez sociálne siete, na predajni nesmie chýbať ani internetové pripojenie, ktoré je nevyhnutné k úkonom v súvislosti s komunikáciou so zákazníkmi.

V dnešnej dobe sa menia návyky ľudí, mnoho ľudí je online a online aj nakupuje. Vzhľadom k tejto skutočnosti je online aktivita obchodu veľmi dôležitá. Webová stránka bezobalového obchodu síce nebude poskytovať možnosť online nákupu, ale bude možnosť objednania alebo odloženia si tovaru v kamennej predajni priamo cez správu na sociálnych sieťach, v rámci čoho môžu zákazníci ušetriť čas.

### **7.3 Porterova metóda 5-tich konkurenčných síl**

Na analýzu konkurencie je využitá Porterova metóda 5-tich konkurenčných síl a hodnotová analýza konkurencie. Ide o konkurenčné súperenie, hrozba vstupu novej konkurencie, dodávateľská sila, odberateľská sila a hrozba substitúcie.

#### ***Konkurenčné súperenie***

Bezobalové obchody sa v dnešnej dobe stále dajú považovať za novinku na trhu, no aj tak existuje v meste Trenčín priama konkurencia zvažovaného podnikania. Za priamu konkurenciu sa považuje kamenný obchod v meste Trenčín, ktorý ponúka ekologické produkty a potraviny bez obalu. Zdrojom informácií pre vytvorenie daného prvku Porterovej metódy je priame pozorovanie v konkurenčných podnikoch. Medzi konkurenčné podniky sa zaraďuje Bezobalis, Obchodík bez obalu a obchod s ekologickými produktami Bio u Aničky, drogeria DM a obchodné reťazce.

#### **BEZOBALIS**

Obchod Bezobalis v Trenčíne je najväčšou priamou konkurenciou zvažovaného podnikania. Bezobalis ponúka potraviny, ktoré predáva bez obalu, ponúka i drogeriu s prírodným zložením a ekologické produkty. Obchod tiež ponúka rôzne workshopy, obľúbeným workshopom je kváskovanie. Obchod Bezobalis sa nachádza na ulici Braneckého, pri vstupe do mesta. Otváracia doba obchodu Bezobalis je v pracovné dni od 7:30 do 17:30 a v Sobotu od 8:00 do 12:30. Otváraciu dobu má dlhšiu ako je otváracia doba zvažovaného

bezobalového obchodu. Svoje produkty výhradne prezentuje prostredníctvom sociálnej siete Instagram, kde má približne 6 000 sledovateľov. Okrem produktov na instagrame šíri aj osvetu o uvedomelejšom spôsobe života voči planéte a šíri informácie o plastovom znečistení.

Nevýhodou obchodu Bezobalis je dostupnosť z pohľadu zákazníka šoféra, pretože Bezobalis nemá svoje parkovacie miesta. V širšom okolí Bezobalis sa nachádzajú dve parkoviská pre verejnosť, ktoré sú platené. Ďalšou nevýhodou obchodu je absencia e-shopu. Webová stránka Bezobalis je [www.bezobalis.sk](http://www.bezobalis.sk), kde ale nepredáva produkty, stránka slúži len informačne.

### **Obchodík bez Obalu**

Obchodík bez Obalu sa nachádza na Palackého ulici v Trenčíne, z druhej strany hlavného námestia. Obchodík bez obalu ponúka rovnako ako Bezobalis potraviny, ktoré predáva bez obalu, drogériu s prírodným zložením a ekologické produkty. Svojou nízkou ponukou sa ale líšia. Otváracia doba obchodíku je iba v pracovné dni a to od 8:30 do 12:30 a od 13:00 do 17:30.

Obchodík bez obalu nemá žiadnu webovú stránku. Jej reklamným prostriedkom je sociálna sieť Instagram, na ktorej má približne 1 200 sledovateľov. Obchodík na ňom neinformuje svojich sledovateľov o znečistení planéty, ale informuje hlavne o svojich dostupných produktoch.

Výhodou obchodíku bez obalu je malý detský kútik, kde si môžu prísť na svoje mamičky s deťmi. Obchodík má ale viacero nevýhod. Jednou z nich je cena parkovného. Parkovisko sa nachádza priamo pred vstupom do obchodíku, za jednu hodinu parkovania sa platí 2 eurá, čo je jedno z najdrahších parkovaní v Trenčíne. Nevýhodou je i chýbajúci bezbariérový vstup. Nevýhody dopĺňa tiež nevedomosť zákazníkov o existencii tohoto obchodu. Obchodík je tiež veľmi malý, čo znižuje možnosť ponuky tovaru a dojem minimalizmu.

### **Bio u Aničky**

Bio u Aničky má dve pobočky. Jedna je situovaná v Novom Meste Nad Váhom a druhá predajňa je situovaná na Soblahovskej ulici v Trenčíne. Obchod sa nachádza hneď pri zastávkach autobusu a spoplatneného parkoviska. Otváracie hodiny sú nasledovné: pracovné dni 9:00 - 12:00 a 12:30 - 17:00, Soboty 9:00 - 12:00. Ekologický obchod síce nepredáva potraviny bez obalu, ale v jeho sortimente sú ekologické produkty a prírodná kozmetika, ktorými konkuruje zamýšľanému bezobalovému obchodu. Bio u Aničky

sa zameriava na potraviny v bio kvalite, kozmetiku, detskú výživu, vegánske produkty, bezlepkové a bezlaktózové potraviny a na zdravšiu verziu sladkostí a iné. Ponúkajú i poradenské služby v stravovaní či chudnutí.

Bio u Aničky má svoju webovú stránku ktorá je [www.bioanicka.sk](http://www.bioanicka.sk), ale svoje produkty na nej rovnako ako ostatní konkurenti nepredáva. Jedinou možnou kúpou produktu je osobný predaj. Obchod využíva sociálne siete Facebook a Instagram. Na Instagrame má len 395 sledovateľov, čo je veľmi nízke číslo v porovnaní s ostatnými konkurentami. Sociálnu sieť využíva na propagáciu svojich produktov.

Nevýhodou obchodu je nízka informovanosť o dostupnosti tohto obchodu. Výhodou je naopak prístup akým sa predajcovia stavajú ku zákazníkom a bezbariérový prístup.

### **Dm drogéria**

Dm drogéria sa nachádza v Trenčíne na troch miestach. Mimo mesta, v obchodnom centre Laugarício, oproti obchodnému centru Laugarício a priamo v centre mesta. Otváracie hodiny Dm drogérií sa líšia, ich otváracia doba sa pohybuje v čase od 8:00-21:00.

Táto drogéria v posledných rokoch napreduje rozširovaním svojho sortimentu o prírodné produkty. Ponúka kozmetiku s prírodným zložením, bio potraviny, bezobalové pracie prostriedky a tiež ekologické produkty rôzneho druhu. Veľkou výhodou je bezbariérový vstup.

### **Obchodné reťazce**

Medzi najnavštevovanejšie reťazce je možné zaradiť v rámci Trenčína Kaufland, Billu, Tesco a Lidl. V obchodoch je možné nájsť široký sortiment bio potravín, ktoré však nie je možné zakúpiť bezobalovo. V týchto predajniach je možné nájsť i ekologické produkty, napríklad plátenné tašky či drevené kefy na vlasy. V obchodoch je tiež na výber sortiment prírodnej kozmetiky. Otváracie hodiny obchodných reťazcov sú približne rovnaké, a to denne 9:00-21:00.

Výhodou obchodných reťazcov je dostupnosť s voľnými parkovacími miestami a bezbariérovým vstupom. Naopak nevýhodou je, že tieto obchody neposkytujú poradenstvo, osobný prístup a nemajú široký výber lokálnych prírodných a ekologických produktov.

### ***Hrozba vstupu nového konkurenta***



Je možné povedať, že bezobalové obchody sú novým konceptom obchodov. V Trenčíne sa vyvinuli za posledné tri roky. Prvým Bezobalovým obchodom v Trenčíne je obchod BEZOBALIS, ktorý bol otvorený v roku 2017. Od toho roku bol otvorený v Trenčíne ešte jeden bezobalový obchod. Je preto možné predpokladať, že v blízkej budúcnosti je percento vstupu nového konkurenta vysoké.

Pod neustále zvyšujúcim sa trendom udržateľnosti nie je do budúcnosti vylúčený ani bezobalový predaj priamo vo veľkých reťazcoch ako je Lidl, Kaufland či Tesco. Táto transformácia predaja predstavuje pre bezobalové obchody veľkú hrozbu, pretože by sa ich návštevnosť výrazne znížila.

### ***Dodávateľská sila***

Zvažovaný bezobalový obchod bude spolupracovať výhradne len so slovenskými a českými dodávateľmi. Je to odraz trendu lokalizácie. Zákazníci a podnikatelia sa snažia podporovať lokálnych výrobcov tým, že nakupujú produkty vyrobené v danej krajine, čím podporia lokálnych výrobcov. Takýto trend existuje i s nákupom lokálnych potravín. Tento trend sa označuje pod pojmom locavores. Locavore je niekto, kto sa zaviazal jesť jedlo, ktoré sa pestuje alebo vyrába v miestnej komunite alebo regióne. Tento trend je bližšie opísaný v kapitole 9.5.

V dnešnej dobe je na výber množstvo výrobcov, ktoré vyrábajú produkty s prírodným zložením. Preto je možné povedať, že dodávateľská sila nie je vysoká. Pri zistení, že produkty určitého dodávateľa nespĺňujú určené podmienky, je možné ho ľahko vymeniť za iného dodávateľa.

Iný prípad je, ak existuje na trhu značka, ktorá má veľkú reklamu a je dobre známa a obľúbená u zákazníkov. Vtedy nastáva vysoká dodávateľská sila, pretože dodávatelia si môžu klásť podmienky zvyšovania cien. Príkladom je značka Sunroot, ktorá ako jediná na Slovensku vyrába produkty s rastlinou Topinambur. Zameriava sa na neustálu propagáciu, čo napomáha aj jej predajom.

### ***Hrozba substitúcie***

Ľudia stále nie sú zvyknutí na kúpu potravín v bezobalových obchodoch. Preto väčšina ľudí v bezobalových obchodoch nenakupuje, ale nakupujú vo veľkých predajniach a bezobalové produkty nahradia klasickými "obalovými" potravinami.

Podľa prieskumu marketingovej agentúry TNS Slovakia (2015) najviac Slovákov nakupuje v Lidli.

Tabuľka 2 Prieskum návštevnosti  
(vlastné spracovanie podľa TNS Slovakia, 2015)

Lidl	38%
Kaufland	35%
Tesco	29%
Coop Jednota	18%
Billa	12%
Fresh	4%
Metro	2%

Spotrebitelia obľubujú nakupovanie vo veľkých obchodných reťazcoch, čo potvrdzuje i prieskum. Je to spôsobené viacerými faktormi, hlavne veľkou dostupnosťou, reklamou a zvykovým kúpnyim chovaním (TNS Slovakia, 2015).

### ***Odberateľská sila***

Cieľom zákazníka je nakúpiť čo najväčšie množstvo v čo najlepšej kvalite a za čo najnižšiu cenu. Práve nízka cena je dôležitý rizikový faktor zvažovaného business modelu. Bezobalový obchod ponúka celkovo o niečo vyššie ceny ako klasické veľkoobchody. Je to z toho dôvodu, že bezobalový obchod neobjedáva také obrovské množstvo tovarov ako veľkoobchody, a tým je množstevná zľava nižšia. Druhým dôvodom tejto skutočnosti je, že bezobalový obchod sa snaží podporovať lokálnych farmárov a tí majú drahšie ceny ako veľkosklady.

V posledných rokoch odberateľská sila klesá. Bezobalové obchody majú čoraz väčšiu škálu zákazníkov, pretože sa zvyšuje trend udržateľnosti a ochrany prírody.

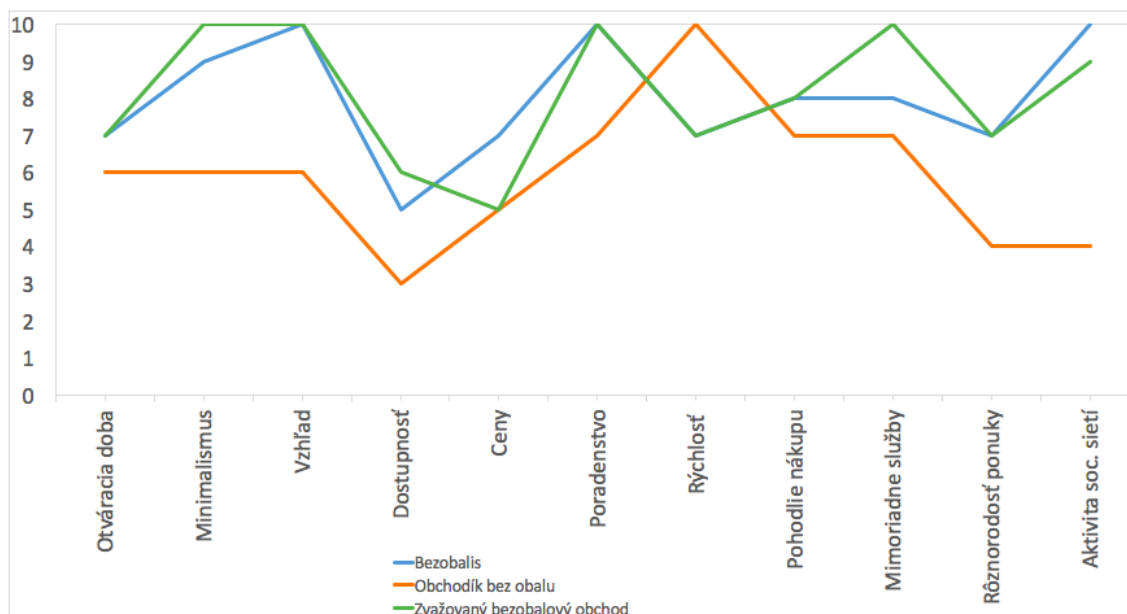
## **7.4 Hodnotová analýza konkurencie**

Na obrázku č. 8 je možné vidieť hodnotové krivky 2 najväčších konkurenčných podnikov spolu so zvažovaným podnikaním. Obom konkurentom boli stanovené body v číslach 0 - 10. Tieto čísla označujú hodnotu splneného kritéria v podnikaní. Hodnoty boli stanovené na základe priameho pozorovania konkurenčných podnikov a dostupných zdrojov informácií (webové stránky, sociálne siete). Konkurenčné podniky boli porovnávané

navzájom a spolu so zaradením zvažovaného bezobalového obchodu, ktorý je v grafe označený zelenou farbou.

Hlavnými porovnávanými kritériami, ktorými boli stanovené hodnoty sú otváracia doba, koncept minimalizmu, celkový vzhľad, dostupnosť obchodu, ceny, poradenstvo, rýchlosť, pohodlie nákupu, mimoriadne služby, rôznorodosť ponuky a aktivita na sociálnych sieťach.

Z obrázku vyplýva, že väčším konkurentom zvažovaného bezobalového obchodu je bezobalový obchod Bezobalis, oproti Obchodíku bez obalu. Ten predstavuje výrazného konkurenta, hlavne pre koncept podnikania, ktorý je rovnaký ako pri zvažovanom podnikaní.



Obrázok 8 Hodnotová analýza konkurencie (vlastné spracovanie)

## 8 ROZBOR TRENDŮ UDRŽATELNOSTI

Vzhledem k tomu, že preference zákazníků jsou často ovlivnitelné médii a současnými trendy, jsou v dané kapitole představené vybrané současné trendy udržitelnosti, které mohou pomoci zvýšit poptávku po bezobalových obchodech. Mezi tyto trendy udržitelnosti patří redukce plastů, redukce celkového odpadu v domácnosti, zájem o přírodní kosmetiku, udržitelná móda a trend lokalizace a locavores.

### 8.1 Redukce plastů

Plasty jsou závažným globálním problémem. Přibližně jeden milion plastových vrecíků a tašek se spotřebuje na světě každou minutu. Toto číslo představuje přibližně 150 plastových tašek nebo vrecíků na jednu osobu za rok. Ich rozklad je velmi zdlhavý, může se rozkládat až sto let. Předpokládá se, že tyto spotřební čísla budou v nejbližších letech růst. Plasty znečišťují i moře a oceány. V současné době se nachází v oceánech přibližně 5,3 biliónů ks plastového odpadu. V každém 1,5 km<sup>2</sup> oceánu je asi 46 000 ks plastů a každý den se ukládá do oceánu asi 13 000 - 15 000 nových kusů plastu. Existuje přibližně 200 oblastí, které jsou vyhlášené za mrtvé, protože jsou takým výrazným způsobem znečištěné, že v nich už nežijí živé organismy. Takovýchto oblastí bude stále přibývat, pokud se problém plastů nezačne globálně řešit. Předpokládá se, že okolo roku 2050 bude v oceánech více plastů než živých tvorů. Asi 100 000 mořských tvorů zemře každý rok kvůli konzumaci nebo uvážnutí v plasty. Největší množství plastového odpadu přináší do oceánu Čína. K lidem se tyto informace postupně dostávají, nic jim to nelehká a proto vzniká nový trend redukce plastů. Zákazníci začínají hledat různé alternativy nákupu bez plastových obalů, což má expandující vliv na bezobalové obchody (Plastic statistics, © 2020).

### 8.2 Redukce odpadu v domácnosti

Lidé vyhodí přibližně 95-115 kg jídla na osobu za rok. V zemích třetího světa toto číslo představuje v průměru jen 8-11 kg na osobu za jeden rok. Pro celý svět tyto čísla představují 1,3 miliardy tun vyhozeného jídla za rok. V souvislosti s informacemi o znečištění planety se čím dál více lidí rozhodlo svou domácnost přeměnit na "eko-domácnost", což znamená, že budou striktně tředit odpad, kupovat méně potravin a oblečení a tím pádem budou méně vyhazovat. Okrem toho obmedzia nielen plastové tašky ale i plastové nádoby, fľašky a iné plastové produkty, ktoré svojím využívaním znečišťujú

planétu. Medzi využiteľné alternatívy prírode škodiacich produktov v eko-domácnostiach patrí:

Hubka na riad → prírodná rozložiteľná Lufa; plastová kefka na zuby → drevená kefka na zuby v skle; zubná pasta v tube → zubná pasta v podobe prášku a kapsúl; plastové tašky, vrecká → látková taška, včeloobaly; plastové fľaše → znovu použiteľná sklenená fľaška.

Expandovaním povedomia o spomenutých alternatívach sa zvyšuje dopyt po týchto ekologických produktoch (Foodwaste, © 2020).

### 8.3 Prírodná kozmetika

V súčasnej dobe sa hlavne ženy snažia viac informovať o zložení kozmetiky. Je to spôsobené novým trendom spojeným s udržateľným spôsobom života. Prírodná kozmetika nie je svojou výrobou vo veľkej miere zaťažujúca na životné prostredie. V zložení prírodnej kozmetiky nie sú obsiahnuté produkty tvorené ropou, ako je parafín, vazelína a umelé farbivá a parfúmy. Tieto škodlivé látky sú v prírodnej kozmetike nahradené zložkami ako rastlinné oleje, extrakty z liečivých bylín a éterické oleje. Svojou výrobou neohrozuje ani zvieratá, pretože nie je na nich testovaná. Prírodná kozmetika je často zabalená v prírodnom ekologickom a často vratnom balení, ktoré nepridávajú planéte ďalší odpad. Medzi najpredávanejšie značky prírodnej kozmetiky na Slovensku patria značky Ponio, Soaphoria, Mylo, Navia a Dulcia (Bioterra, © 2020).

### 8.4 Udržateľná móda

Móda predstavuje druhý najväčší nepriaznivý biznis voči prírode, hneď po tom ropnom. Každý rok sa vyrobí až 100 miliárd kusov oblečenia. Veľké množstvo oblečenia sa vyrába zo syntetických vlákien, ktoré sú vyrobené z ropy a predstavujú približne 60% oblečenia, ktoré ľudia nosia. Práve syntetické vlákna predstavujú až 35% mikroplastov, ktoré sú vypúšťané do oceánov. Samotná výroba oblečenia predstavuje zneužívanie pracovnej sily, prebieha v nepostačujúcich pracovných podmienkach za extrémne nízku mzdu. Hlavným svetadielom výroby oblečenia, ktoré je predávané po celom svete predstavuje Ázia, z ktorej musia byť odevy prepravené do miesta predaja. To zanecháva veľkú uhlíkovú stopu. Vzhľadom na šírenie uvedených faktov, stúpa trend udržateľnosti i v módnom priemysle. V súčasnej dobe existuje viacero variant, ktorými je možné redukovať škodlivé účinky módného biznisu. Je možné ich redukovať nákupom v Secondhandoch, Swapoch

(výmeny oblečenia) alebo nákupom udržateľných značiek oblečenia, ktoré sa snažia chrániť životné prostredie (Mikolajczak, 2019).

## 8.5 Trend lokalizácie a locavores

Trend lokalizácie v posledných rokoch expanduje. V praxi to znamená, že čoraz viac ľudí sa snaží nakupovať produkty, ktoré sú vyrobené z ich lokálneho prostredia spravidla do 100 kilometrov. Tento trend má finančne pomôcť lokálnym výrobcam a podporiť ich namiesto svetových výrobcov, ktorí často vyrábajú menej kvalitné produkty v porovnaní s lokálnymi výrobcami. Okrem toho, lokálni výrobcovia majú dostatočné a pestré pracovné podmienky pre svojich zamestnancov v porovnaní so svetovými značkami, ktoré často svojich pracovníkov využívajú a nemajú adekvátne pracovné podmienky ani finančné ohodnotenie. Pojem locavores sa vzťahuje výlučne len na potraviny. Locavore je niekto, kto sa zaviazal jesť jedlo, ktoré sa pestuje alebo vyrába v miestnej komunite alebo regióne. Za pojmom lokálne sa definuje vzdialenosť do približne 100 kilometrov. Miestne podniky môžu nakupovať miestne potraviny z farmárskych trhov alebo v jednom z miestnych supermarketov, ktoré skladujú rôzne miestne pestované potraviny. Locavore vznikli hlavne preto, že lokálne jedlo je čerstvejšie, výživnejšie a poskytuje zdravšiu stravu s porovnaním jedla zo supermarketov, ktoré je zaplavené chemickými hnojivami a je prepravované mnoho kilometrov. Konzumácia miestnych potravín pomáha aj životnému prostrediu. Potraviny sa totižto nemusia prepravovať stovky kilometrov a tým sa šetrí palivo a znižujú sa emisie skleníkových plynov, ktoré prispievajú ku globálnemu otepľovaniu a iným zmenám životného prostredia (Larry West, 2018).

## 9 KVANTITATÍVNY VÝSKUM

V rámci tvorby analýzy trhu, je využitý kvantitatívny výskum vo forme anonymného dotazníka, ktorý pomôže vytvoriť súčasný pohľad potencionálnych zákazníkov na otázky odpadu, ochrany životného prostredia a problematiky bezobalových obchodov.

Dotazníkové šetrenie je vytvorené za účelom zistenia súčasného povedomia a záujmu respondentov o bezobalovú formu nákupu i o záujem udržateľných alternatív. Dotazník je anonymný a je zostavený z 26 otázok. Z toho 21 otázok sa týka problematiky spojenej s bezobalovým podnikaním a posledných 5 otázok dotazníka sú zostavené z demografických otázok. Všetkých 26 otázok je uzavretých, pričom sú využité otázky dichotomické s výberom jednej možnosti, výberové, polytomické a s možnosťou uvedenia poradia variant.

### 9.1 Hypotézy ku kvantitatívnemu výskumu

Je stanovených 5 hypotéz, ktoré budú vzhľadom na výsledky výskumu potvrdené alebo vyvrátené.

1. Viac ako 65% respondentov odpovie kladne na záujem o témy znečisťovania planéty.
2. Viac ako 65% respondentov rozmýšľa o dopade nakupovanej komodity na ŽP.
3. Viac ako 70% respondentov sa snaží o redukciu plastov.
4. Viac ako 70% respondentov nakupuje v bezobalových obchodoch.
5. Viac ako 60% respondentov nie je spokojná so súčasnou ponukou bezobalových produktov v ich okolí.

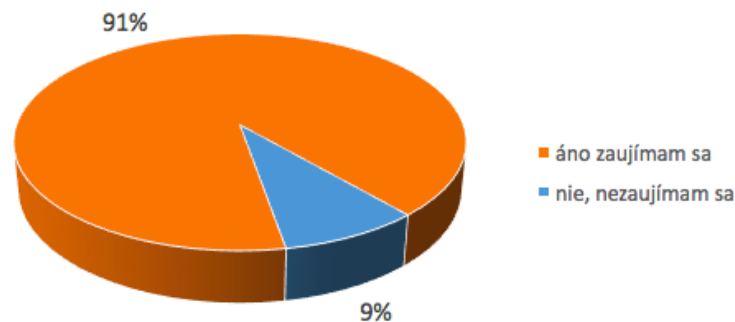
### 9.2 Výsledky kvantitatívneho výskumu

V nasledujúcej kapitole sú zobrazené výsledky dotazníkového šetrenia. Dotazník bol vytvorený pomocou webovej stránky survio.sk a google.docs. Respondentom bol odoslaný buď osobne v tlačenej podobe, alebo pomocou e-mailov a sociálnych sietí. Cieľová kategória dotazníkového šetrenia sú ľudia žijúci v Trenčíne a jeho blízkom okolí vo veku od 18 do 50 rokov. Oslovených respondentov so žiadosťou o vyplnenie dotazníka bolo 500 ks a vyplnených dotazníkov sa vrátilo 161 ks. Návratnosť dotazníkov je tým spočítaná vo výške 32,2 %.

Problematikou bezobalového obchodu sa zaoberá prvých 21 otázok dotazníka, ktoré sú vyhodnotené v danej kapitole.

### *Téma znečisťovania planéty*

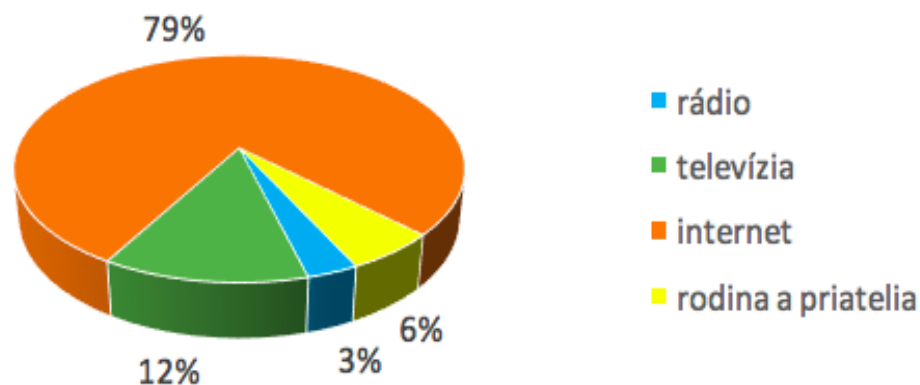
Prvá otázka dotazníkového výskumu sa zaoberá záujmom respondentov o tému znečisťovania prírody. Z obrázku je možné vyčítať, že až 91% respondentov sa zaujíma o tému znečisťovania prírody a len 9% sa o túto tému nezaujíma, čo v prepočte predstavuje 14 respondentov. Druhá otázka sa týkala dôvodu absencie tohto záujmu, pričom najviac respondentov uviedlo ako dôvod, že daná téma ich nezaujíma.



Obrázok 9 Záujem o tému znečisťovania prírody  
(vlastné spracovanie)

### *Kanály získavania informácií o problémoch živ. prostredia*

Ďalšia otázka dotazníkového šetrenia sa zaoberala najčastejšími kanálmi, vďaka ktorým respondenti prijímajú informácie o znečistení životného prostredia. Najčastejšou odpoveďou, a to až u 79% respondentov bol odpoveďou internet. Táto odpoveď sa dala predpokladať, keďže v dnešnej dobe je internet najrozšírenejším informačným kanálom, ktorý využívajú najmä mladí ľudia. Počtom odpovedí nasledoval kanál televízia, následne rodina a priatelia a na poslednom mieste rádio.

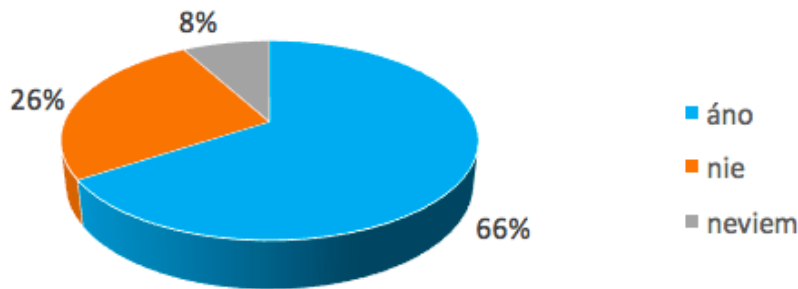


Obrázok 10 Kanály získavania informácií o ŽP (vlastné spracovanie)

### *Zvažovaný dopad na prírodu*



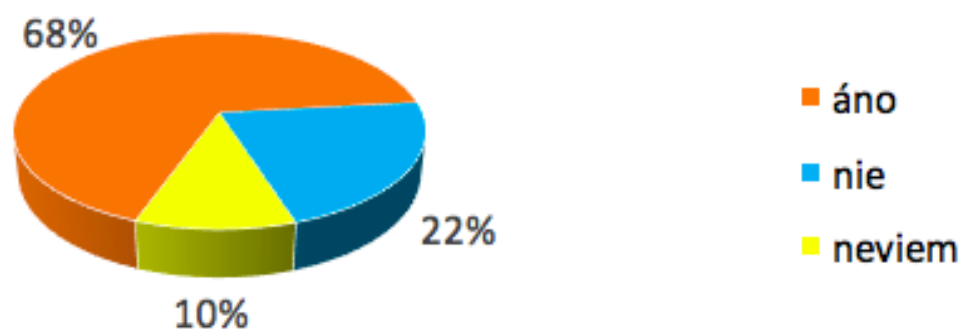
Nasledovala otázka zaoberajúca sa zvažovaním dopadu nakupovaných produktov na životné prostredie. Na túto otázku odpovedalo kladne až 66% respondentov, čo je hodnotené veľmi pozitívne. Naopak, len 26% respondentov odpovedalo záporne, teda pri kúpe produktov nezvažujú jeho dopad na prírodu.



Obrázok 11 Zvažovanie dopadu na ŽP pri kúpe produktov  
(vlastné spracovanie)

### ***Nákup ekologických produktov***

V nasledujúcej otázke respondenti mohli reagovať na to, či nakupujú ekologické produkty. Až 68% respondentov nakupuje ekologické produkty a len 22% nenakupuje ekologické produkty. Ako motiváciu nakupovania ekologických produktov uviedli najčastejšie fakt, že ekologické produkty nezaťažujú životné prostredie. Druhou najčastejšou odpoveďou bola vyššia kvalita ekologických produktov.

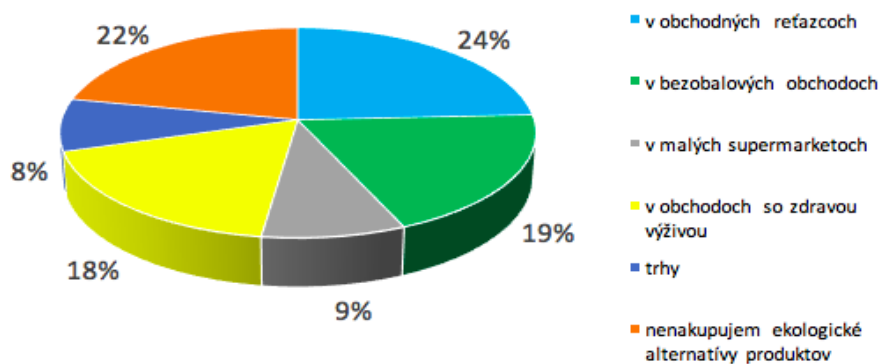


Obrázok 12 Nákup ekologických produktov  
(vlastné spracovanie)

### ***Miesto najčastejšieho nákupu ekologických alternatív produktov***

Nasledujúci graf rieši otázku miesta najčastejšieho nákupu ekologických alternatív bežných produktov. Z dotazníku vyplynulo, že respondenti najčastejšie nakupujú ekologické

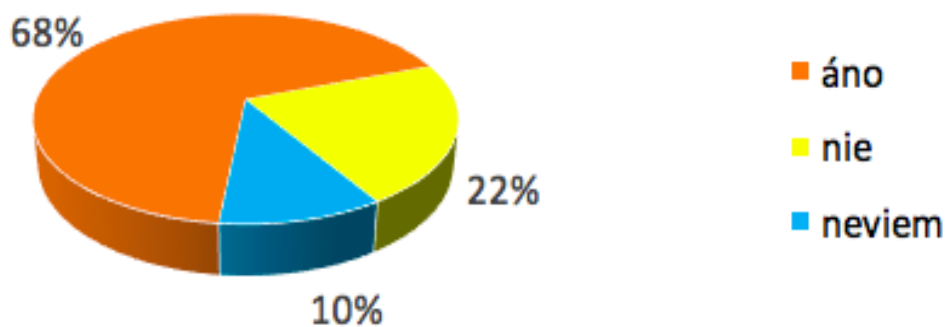
produkty vo veľkých obchodných reťazcoch. Následne v bezobalových obchodoch a obchodoch so zdravou výživou.



Obrázok 13 Miesto najčastejšieho nákupu ekologických alternatív  
(vlastné spracovanie)

### ***Ochota priplatiť si za lokálne produkty***

Respondenti mohli reagovať na otázku, či sú ochotní priplatiť si za lokálne produkty. Z dotazníkového šetrenia je zistené, že až 68% respondentov je ochotných si priplatiť za lokálne produkty. A len 22% respondentov si nie je ochotná priplatiť za lokálne produkty.

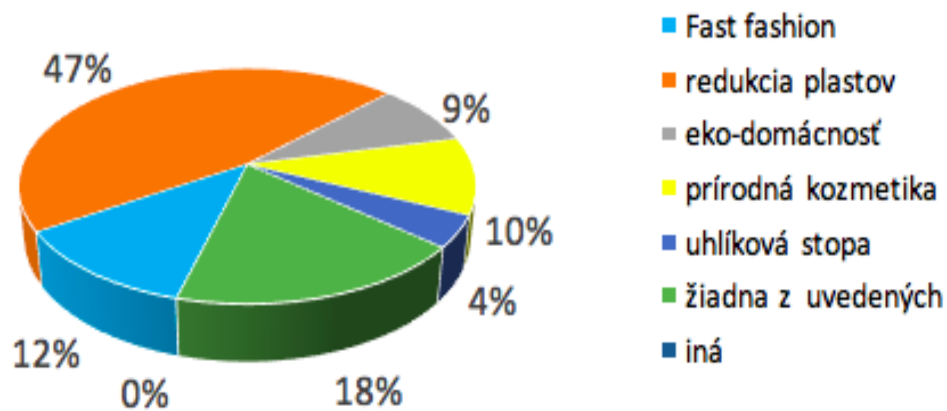


Obrázok 14 Ochota priplatiť si za lokálne produkty  
(vlastné spracovanie)

### ***Druhy problematík a záujem o ne***

V nasledujúcej otázke respondenti mohli odpovedať na otázku, ktorá z problematík ekologického spôsobu života ich zaujíma najviac. Najčastejšou odpoveďou bola redukcia plastov a to až so 47% výškou odpovedí. Ako druhá v poradí bola problematika Fast fashion a ako tretia problematika prírodnej kozmetiky. Na druhú stranu 18% respondentov

odpovedalo, že žiadna z uvedených problematík ich nezaujíma. Na poslednom mieste z problematík sa umiestnila uhlíková stopa.

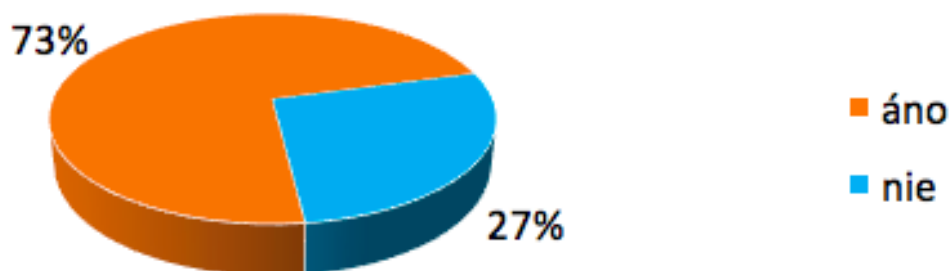


Obrázok 15 Záujem o jednotlivé druhy problematík

(vlastné spracovanie)

### *Alternatívne obalové materiály*

V nasledujúcej otázke respondenti odpovedali na otázku, či pri nakupovaní využívajú určité alternatívne obalové materiály, ktoré nahrádzajú plastové obaly. Na túto otázku kladne odpovedalo až 73% respondentov. Na druhú stranu len 27% respondentov nevyužíva alternatívne obalové materiály. Najčastejšími uvedenými obalovými materiálmi, ktoré respondenti uviedli, sú textilné vrecká, použité krabice, sieťové vrecká, papierové tašky a vratné sklo.

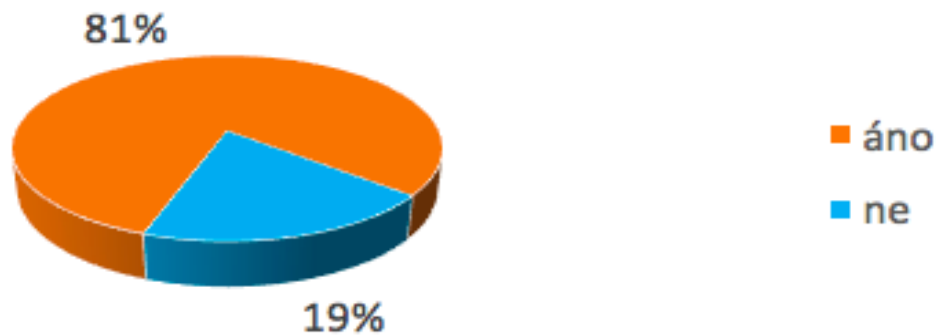


Obrázok 16 Užívanie alternatívnych obalových materiálov (vlastné

spracovanie)

### *Snaha o redukciu plastov*

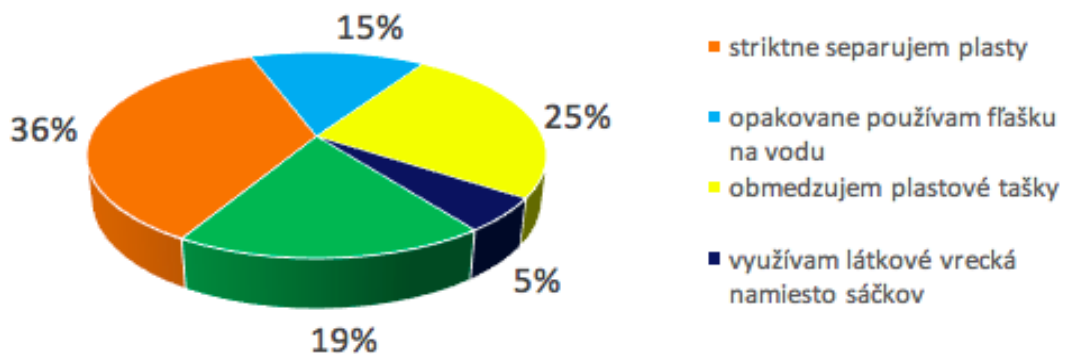
Na nasledujúcom obrázku sú zobrazené odpovede na otázku, či sa respondenti snažia o redukciiu plastov. Výsledky preyšujú pozitívne tvrdenia. Až 81% respondentov odpovedalo, že sa snažia o redukciiu plastov a len 19% respondentov odpovedalo záporne. Tieto výsledky sú vzhľadom na súčasný kritický stav znečistenia planéty plastami veľmi pozitívne.



Obrázok 17 Snaha o redukciiu plastov (vlastné spracovanie)

### *Spôsob redukcie plastov*

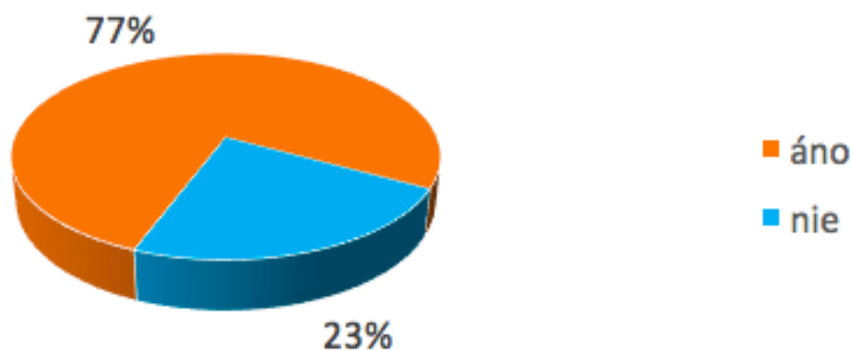
Ďalší obrázok zobrazuje najčastejšie spôsoby, akými respondenti redukujú plasty. Najčastejšou odpoveďou bolo striktné separovanie plastov, ktorú označilo až 36% respondentov. Ako druhú odpoveď respondenti najčastejšie označovali obmedzovanie plastových nákupných tašiek, odpovedalo tak 25% dotazovaných. Pozitívna je tiež odpoveď 19%, respondentov ktorí odpovedali že redukujú plasty všetkými spomenutými možnosťami, čo zahrňuje striktnú separáciu plastov, opakované využitie fľašky na vodu, obmedzovanie plastových tašiek a využívanie látkových vreciek, namiesto plastových vreciek.



Obrázok 18 Spôsob redukcie plastov (vlastné spracovanie)

### *Informovanosť o existencii bezobalových obchodov*

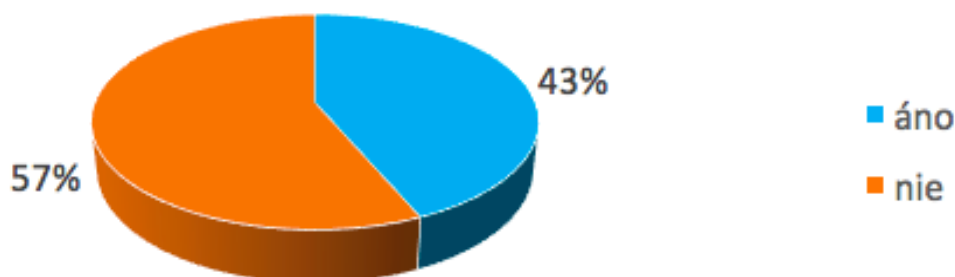
Nasledujúci obrázok sa venuje otázke poznania bezobalového obchodu. Až 77% respondentov označilo odpoveď áno, a teda poznajú bezobalový obchod a len 23% respondentov o bezobalovom obchode ešte nepočulo.



Obrázok 19 Informovanosť o existencii bezobalového obchodu  
(vlastné spracovanie)

### *Nákup v bezobalových obchodoch*

Respondenti mohli odpovedať na otázku, či nakupujú v bezobalových obchodoch. Z uvedeného obrázka vyplýva, že až 57% respondentov nakupuje v bezobalových obchodoch a 43% respondentov v bezobalových obchodoch nenakupuje. Pomer respondentov, ktorí nakupujú v bezobalových obchodoch a respondentov, ktorí nenakupujú v bezobalových obchodoch je pomerne vyrovnaný.

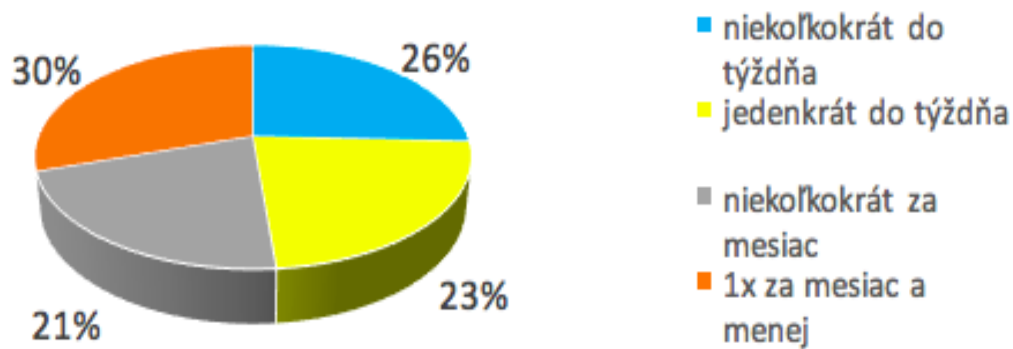


Obrázok 20 Nákup v bezobalových obchodoch (vlastné spracovanie)

### *Frekvencia nákupu v bezobalových obchodoch*

Na nasledujúcom obrázku je zobrazená frekvencia nákupu v bezobalových obchodoch. Odpovedali len tí respondenti, ktorí v predchádzajúcej otázke odpovedali kladne, čo predstavuje vzorku o 91 respondentoch. Väčšina skúmaných respondentov nakupuje

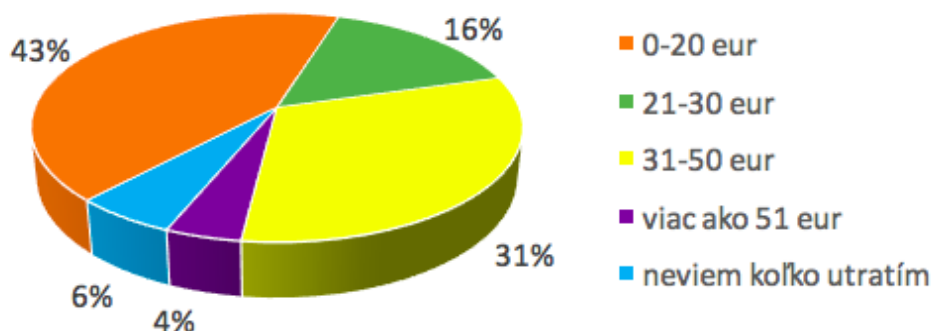
v bezobalových obchodech len jedenkrát mesačne alebo dokonca menej. 26% respondentov nakupuje v bezobalových obchodech niekoľkokrát do týždňa a 23% jedenkrát do týždňa a najmenej respondentov odpovedalo, že ich frekvencia nákupu v bezobalových obchodech je niekoľkokrát za mesiac.



Obrázok 21 Frekvencia nákupu v bezobalových obchodech (vlastné spracovanie)

### *Suma minútá pri jednom nákupe respondentov*

Dotazníkové šetrenie sa venuje i otázke peňazí a konkrétnej sumy, ktorú respondenti minú pri jednom nákupe v bezobalovom obchode. Najčastejšie respondenti minú pri jednom nákupe 0-20 eur. Ako druhá najčastejšia odpoveď je suma 31-50 eur. Ako je možné vidieť na obrázku, väčšina respondentov neutráca pri jednom nákupe veľké sumy.

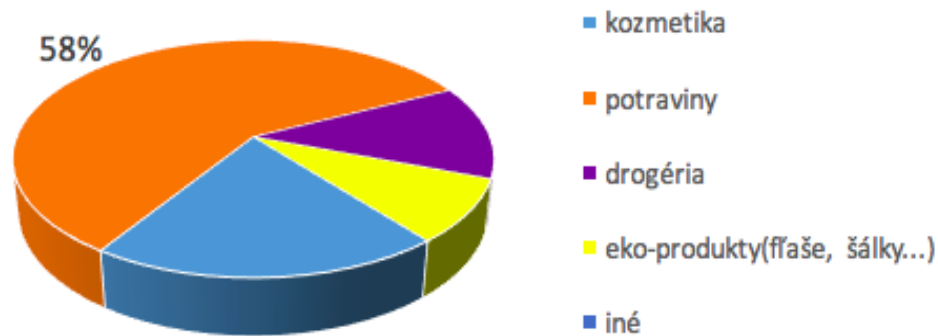


Obrázok 22 Suma minútá pri jednom nákupe (vlastné spracovanie)

### *Najčastejšie nakupované komodity v bezobalových obchodech*

Nasledujúci obrázok rieši otázku najfrekvencovanejších nakupovaných komodít, ktorí respondenti nakupujú. Najčastejšie respondenti nakupujú potraviny, a to až s výškou 58%

odpovedí. Ako druhú komoditu respondenti najčastejšie nakupujú kozmetiku. Naopak respondenti najmenej nakupujú ekoprodukty, ako napríklad fľaše alebo rôzne šálky. Je to z toho dôvodu, že ekoprodukty nie sú spotrebným tovarom v takom rozsahu ako sú potraviny či kozmetika.



Obrázok 23 Najčastejšie nakupované komodity (vlastné spracovanie)

### ***Kritériá atraktívneho bezobalového obchodu***

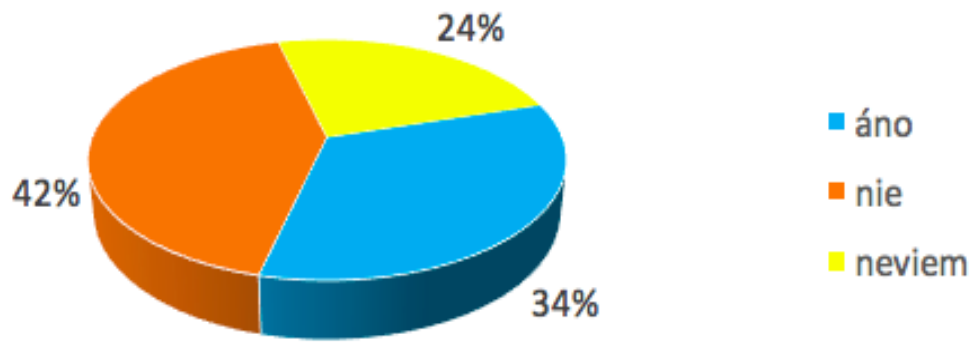
Respondenti zoradili jednotlivé kritériá bezobalového obchodu, ktoré sú podľa nich dôležité, Najčastejšie odpovede boli nasledovné:

1. Vhodný pomer ceny a kvality
2. Lokálne produkty
3. Pekný design obchodu a minimalismus
4. Parkovisko v blízkosti obchodu
5. Bezbariérový prístup

Číslo 1 predstavuje najviac dôležité kritérium a číslo 5 najmenej dôležité kritérium. Najvýznamnejšie kritérium je podľa výsledkov dotazníkového šetrenia vhodný pomer ceny a kvality. Naopak, najmenej dôležitým kritériom je podľa respondentov bezbariérový prístup. Toto kritérium nie je dôležité pre každého a je limitované len pre mamičky s deťmi alebo hendikepovaných ľudí, preto je toto kritérium najmenej označované.

### ***Spokojnosť s ponukou bezobalových produktov***

Respondenti mohli odpovedať na otázku, či sú spokojní s ponukou bezobalových produktov vo svojom okolí. Z obrázku je viditeľné, že väčšina respondentov nie je spokojná so súčasnou ponukou bezobalových produktov, čo tvrdí až 42% respondentov.



Obrázok 24 Spokojnosť s ponukou bezobalových produktov  
(vlastné spracovanie)

### ***Zaradenie nevýhod bezobalových obchodov***

V nasledujúcej otázke respondenti zoradľovali nevýhody bezobalových obchodov. Respondenti zoradili nevýhody nasledovne:

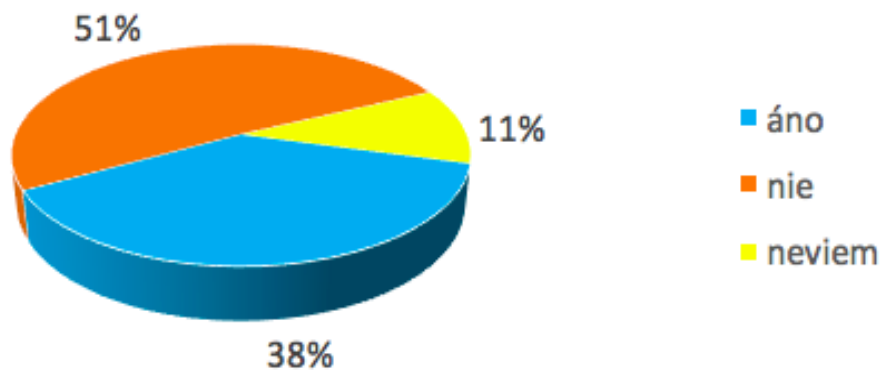
1. Vysoké ceny
2. Nutnosť vlastných nádob
3. Lokalizácia (v centre mesta bez vlastných parkovísk)
4. Nízka ponuka sortimentu
5. Veľkosť obchodu

Číslo 1 predstavuje najväčšiu nevýhodu a číslo 5 najmenšiu nevýhodu. Z uvedeného vyplýva, že respondenti pokladajú za najväčšiu nevýhodu vysoké ceny produktov v bezobalových obchodoch a naopak, najmenšiu váhu prikladajú nevýhode veľkosti bezobalových obchodov.

### ***Záujem o workshopy na výroby ekologických alternatív***

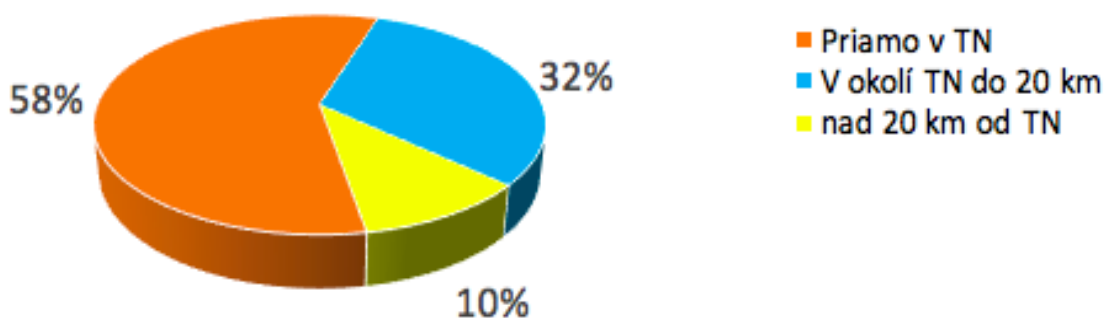
Poslednou otázkou, ktorá sa zameriavala na problematiku bezobalových obchodov bola otázka účasti respondentov na rôznych workshopoch. Väčšina respondentov, až 51%, odpovedala, že by sa nezúčastnila workshopov. O workshopy má záujem 38% respondentov. Workshopy majú limitovaný počet miest a preto je táto odpoveď hodnotená dostačujúco.





Obrázok 25 Účasť na workshoppoch (vlastné spracovanie)

Respondenti dotazníkového šetrenia sú z Trenčína a jeho blízkeho okolia, do 20 km. Z dôvodu zvýšenia dôveryhodnosti dotazníkového šetrenia, sú vyhodnotené všetky demografické otázky. Obsahom demografických otázok je pohlavie, vek, súčasný stav, vzdelanie a bydlisko. Štruktúra respondentov, ktorí boli zahrnutí do dotazníkového šetrenia je nasledovný: Pohlavie – muž 64 (39,75%), žena 97 (60,25%); Vek – menej ako 18 rokov 10 (6,21%), 18-30 rokov 93 (57,76%), 31-40 rokov 37 (22,98%), nad 41 rokov 21 (13,66%); Stav – nezamestnaný 8 (4,97%), zamestnaný 97 (60,25%), študent 33 (20,49%), dôchodca 5 (3,10%), na materskej dovolenke 18 (11,18%); Vzdelanie – stredoškolské bez maturity 14 (8,69%), stredoškolské s maturitou 33 (20,49%), vysokoškolské I. stupňa 35 (21,74%), vysokoškolské II. stupňa 74 (45,96%), vysokoškolské III. stupňa 5 (3,10%); Bydlisko – priamo v Trenčíne 93 (57,76%), v okolí Trenčína do 20 km 51 (31,67%), nad 20 km od Trenčína 17 (10,56%);



Obrázok 26 Bydlisko (vlastné spracovanie)

Za najvýznamnejšiu otázku je pokladaná otázka ohľadom bydliska, pretože práve obyvatelia Trenčína a jeho blízkeho okolia môžu byť potenciálni zákazníci zvažovaného bezobalového obchodu. Z dotazníkového šetrenia vyplýva, že až 58% respondentov je priamo z Trenčína a 32% respondentov je z okolia Trenčína. Vzhľadom na odpovede

je možné povedať, že dotazníkové šetrenie je zamerané na obyvateľov Trenčína a blízkeho okolia.

### 9.3 Zhodnotenie výsledkov dotazníkového šetrenia

Hypotéza č. 1 sa vzťahuje na otázku č. 1. Táto hypotéza znie, že viac ako 65% respondentov sa zaujíma o tému znečisťovania planéty. Z dotazníkového šetrenia plynie, že až 91% respondentov sa zaujíma o tému znečisťovania planéty. V tomto prípade je hypotéza č. 1 potvrdená.

Hypotéza č. 2 znie, že viac ako 65% respondentov pri nákupe zvažuje dopad produktov na životné prostredie. Túto hypotézu rieši otázka č. 4. z ktorej vyplýva, že až 66% respondentov rozmýšľa o dopade nakupovaných produktov na životné prostredie. Na základe týchto odpovedí je hypotéza č. 2 potvrdená.

Hypotéza č. 3 znie, že viac ako 70% respondentov sa snaží o redukciu plastov. Odpoveď na túto hypotézu rieši otázka č. 11. Z dotazníkového šetrenia vychádza, že až 81% respondentov sa snaží o redukciu plastov, čo potvrdzuje hypotézu č. 3.

Hypotéza č. 4 hovorí, že viac ako 70% respondentov nakupuje v bezobalových obchodoch. Túto hypotézu rieši otázka č. 14. Hypotéza č. 4 sa zamietá, pretože z dotazníkového šetrenia vychádza, že len 43% respondentov nakupuje v bezobalových obchodoch.

Hypotéza č. 5 tvrdí, že viac ako 60% respondentov nie je spokojná so súčasnou ponukou bezobalových produktov v ich okolí. Danú hypotézu rieši otázka č. 19. Hypotézu č. 5 sa zamietá, pretože z dotazníkového šetrenia vyplýva, že len 42% respondentov nie je spokojných so súčasnou ponukou bezobalových produktov, čo vyvracia túto hypotézu.

Respondentami sú hlavne ženy (až 60%), vo veku od 18 do 30 rokov. Väčšina respondentov sú zamestnaní ľudia, žijúci priamo v Trenčíne a jeho blízkom okolí.

Celkovo sú 3 hypotézy dotazníkového šetrenia potvrdené a 2 hypotézy zamietnuté.

Prekvapením dotazníkového šetrenia je otázka č. 11, ktorá znie, či sa respondenti snažia o redukciu plastov. Pričom až 81% respondentov sa snaží o redukciu plastov. Zaujímavým je tiež výsledok otázky č. 13 z ktorej vychádza, že až 77% respondentov vie o existencii bezobalových obchodov.

Z dotazníkového šetrenia vyplýva, že respondenti sú uvedomelí občania, ktorým záleží na životnom prostredí.

## 10 ZHRNUTIE ANALYTICKEJ ČASTI PRÁCE

V predchádzajúcich kapitolách diplomovej práce bola predstavená analytická časť práce, ktorá zahrňovala podnikateľský zámer, prieskum trhu a rozbor trendov udržateľnosti.

Zvažované podnikanie je zamerané na predaj bezobalového sortimentu, zároveň bude maloobchodom, založený na základe voľnej živnosti. V obsahu bezobalového sortimentu sa nachádza prírodná kozmetika, základné a často využívané potraviny, sladkosti, prírodné čistiace prostriedky, produkty, ktoré tvoria eko domácnosť a iné výrobky, ktorými je možné znížiť množstvo odpadu. Bezobalový obchod bude situovaný na okraji mesta Trenčín, v stále rušnej lokalite kde sa v okolí nachádza veľa bytových domov.

Nasledovala kapitola prieskumu trhu, ktorej súčasťou je aj analýza Swot. Medzi silné stránky zvažovaného podnikania patrí podpora lokálnych predajcov, poradenstvo na predajni a hlavne možný nákup bez zaťaženia životného prostredia. Slabými stránkami je vyššia cena produktov a absencia svetových značiek. Príležitosťou je zvyšujúci sa trend udržateľnosti, zmeny legislatívy, či sociálne siete. A naopak, do hrozieb sa zaraďuje zmena preferencií spotrebiteľov, vstup novej konkurencie na trh, či neochota zo strany spotrebiteľov nepripísať si za kvalitné produkty. Súčasťou kapitoly prieskumu trhu je aj analýza Pest, v ktorej je zhodnotená smernica o zákaze jednorazových plastov od roku 2021 a iné legislatívne zmeny ako zvýšenie minimálnej mzdy, zníženie sadzby dane z príjmov na 15% a povinné zavedenie eKasy. Analýza Pest sa zaoberá i ekonomickými faktormi, v ktorej je riešená zvyšujúca sa inflácia, nezamestnanosť a ekonomická kríza. Medzi skúmané sociálne faktory patrí demografia obyvateľov Trenčína, triedenie odpadu Trenčanov a propagovanie mesta dôležitých informácií o životnom prostredí na sociálnej sieti Instagram. V rámci technologických faktorov sú opisované hlavné technológie súvisiace s podnikaním. Medzi najvýznamnejšie trendy udržateľnosti patrí redukcia plastov, redukcia celkového odpadu v domácnosti, záujem o prírodnú kozmetiku a udržateľná móda.

Na analýzu konkurencie je použitá Porterova metóda 5-tich konkurenčných síl. V rámci nej sú predstavení najväčší potencionálni konkurenti zvažovaného podnikania, dodávateľská sila, hrozba substitúcie, odberateľská sila a hrozba nového vstupu konkurenta na trh. Je vytvorený i graf komparácie dvoch hlavných konkurentov so zvažovaným podnikaním, z ktorej konkurent Bezobalis predstavuje hrozbu pre zvažované podnikanie.

Posledná kapitola analytickej časti práce sa venovala kvantitatívnemu výskumu, na základe ktorého bolo vyhodnotených 5 hypotéz, z ktorých 3 sa potvrdili a 2 sa zamietli. Prekvapivým

výsledkom je, že až 81% respondentov sa snaží o redukciu plastov a až 77% respondentov vie o existencii bezobalových obchodov, čo je podstatne viac ako sa očakávalo.

## 11 PROJEKTOVÁ ČASŤ

V nasledujúcich kapitolách bude predstavený samotný projekt tvorby business modelu nového bezobalového obchodu. Projektová časť obsahuje zobrazenie Business modelu Canvas, rizikovej analýzy, ekonomického zhodnotenia projektu a odporučení ku zvažovanému podnikaniu.

### 11.1 Ciele projektu

Cieľom projektovej časti diplomovej práce je vytvorenie business modelu, ktorý obsahuje detailný obraz zvažovaného podnikania v deviatich stavebných prvkoch. Zvolený druh business modelu je plátno nazývajúce sa Canvas od autora Alexadra Osterwaldera. Cieľom business modelu je vizualizovať spôsob tvorby hodnoty a súčasne vytvoriť koncept, ktorý bude možné overovať a testovať formou stanovených hypotéz.

Okrem zobrazenia podnikania v business modeli je cieľom projektovej časti i predstavenie možných rizík vyplývajúcich z projektu a následná riziková analýza.

Ďalším cieľom projektovej časti je ekonomické zhodnotenie projektu. V tejto kapitole diplomovej práce budú zhodnotené základné ukazatele podnikania ako náklady, výnosy, zisk i výkaz peňažných tokov a tiež čistá súčasná hodnota a doba návratnosti investície. Tieto ukazatele predstavia pohľad na očakávanú finančnú situáciu zvažovaného podnikania.

Poslednú časť projektu tvorí jeho zhrnutie a odporúčania.

### 11.2 ZALOŽENIE BEZOBALOVÉHO OBCHODU

Bezobalový obchod bude maloobchod, založený na základe voľnej živnosti. Prevádzkovanie tejto živnosti bude ohlásené živnostenskému úradu (na základe ktorého bude vydané živnostenské oprávnenie), daňovému úradu a mestu Trenčín. Následne je nutné vybaviť súhlas prevádzkovania tejto živnosti u regionálneho úradu verejného zdravotníctva. K súhlasu od tohto úradu je nutné pripojiť i sanitačný program, s ktorým súvisia dezinfekčné činnosti predajne. Pred otvorením predajne je nutné zaobstarat' i ďalšie byrokratické úkony, ako HACCP plán (nezávadnosť potravín), metrologický program, zdravotný preukaz zamestnanca, požiarna ochrana. Po otvorení je túto skutočnosť nutné ohlásiť na štátnej potravinovej správe SR. Následne je vhodné vytvoriť si plán činností, ktorý bude obsahovať

všetky nevyhnutné úkony zvažovaného podnikania (vybavenie priestorov, objednávky, úver, ...)

Bezobalový obchod bude situovaný na okraji mesta Trenčín, v stále rušnej lokalite kde sa v okolí nachádza veľa bytových domov. Predpokladaná otváracia doba obchodu je v pracovných dňoch od 8:00 - 17:30 a Soboty od 8:00-13:00. V Nedeľu a počas sviatkov bude zatvorené.

Názov zvažovaného bezobalového obchodu bude BEZOBALKO. Názov je jednoduchý a výstižný. Zákazník už z názvu pochopí aký sortiment obchod predáva. Logo obchodu Bezobalka je možné vidieť na obrázku 27. Logo je veľmi jednoduché, nesie sa v koncepte minimalismu. V logu sa nachádza list, ktorý značí určitý rešpekt voči prírode. V logu sa nachádza i podnázov conscious, ktorý v preklade z angličtiny znamená uvedomelý. Toto slovo predstavuje i heslo bezobalového obchodu. Ide o celkovú uvedomelosť voči prírode, voči sebe i voči druhým.



Obrázok 27 logo  
(vlastné spracovanie)

## 12 TVORBA BUSINESS MODELU

Jedným z hlavných cieľov tejto diplomovej práce je navrhnutie business modelu. K naplneniu tohoto cieľa pomôže model Canvas od autora Alexandra Osterwaldera, podľa ktorého má business model 9 stavebných prvkov.

Mottom bezobalového obchodu je slovo *conscious*, čo v preklade do slovenčiny znamená, uvedomelý. To slovo predstavuje určitú zodpovednosť voči sebe i voči prírode a tiež toto slovo charakterizuje nekonzumný spôsob života. Človek by nemal ísť do obchodu s tým že nič nepotrebuje, ale práve naopak, mal by si kúpiť len tú vec, ktorú skutočne potrebuje. Tým sa vyhýba konzumnému spôsobu života kupovania si stále nových vecí, ktoré človek v skutočnosti nepotrebuje. Celkové plátno Canvas bezobalového obchodu je obsiahnuté v prílohe PII.

### 12.1 Zákaznícke segmenty

Za kľúčových zákazníkov sa považujú ľudia, ktorí žijú v Trenčíne alebo v jeho blízkosti do maximálne 20 km. Spravidla sa jedná hlavne o:

- ženy (18-50 rokov) so záujmom o prírodnú kozmetiku - HP - krása prírodnou cestou
- ľudia (väčšinou ženy), ktorí sa zaujímajú o alternatívy bežných produktov do domácnosti ekologickými produktami. V priemere 35-50 r. - HP – eko domácnosť
- mladí ľudia (do 35 r.), ktorí sa snažia žiť "ekologickejšie" - HP - nažívanie v súlade s prírodou a pritom chcú podporovať lokálnych výrobcov

Bezobalový obchod sa celkovo zameriava hlavne na mladých ľudí. Je to z toho dôvodu, že mladí ľudia si najviac uvedomujú, aký kritický je stav znečistenia planéty a tiež si uvedomujú potrebu redukcie odpadov.

### 12.2 Hodnotová ponuka

- Ženy a kozmetika - ponuka skrášľovania prírodnou cestou, bez zaťaženia životného prostredia i pleti
- Ľudia a lokálne potraviny (*locavores*) - potraviny najmä pre miestnych obyvateľov
- Ľudia a životný štýl – možnosť nákupu podporujúci spôsob života s maximálnou redukciou odpadov a obalov a s ohľadom na životné prostredie
- Ľudia, snažiaci sa o eko domácnosť - ekologické produkty do domácnosti
- Ľudia a čistá domácnosť – ekodrogéria

- Ľudia a vzdelávanie - workshopy, prednášky, ...
- Design produktov, kvalitné poradenstvo, dostupnosť obchodu

Hodnotovú ponuku zvažovaného bezobalového obchodu tvorí kvalitná prírodná kozmetika, ktorú ocenia najmä ženy, ktoré sa môžu o seba starať prírodnou cestou.

Hodnotová ponuka predstavuje lokálne ekologické produkty, ktorými zákazníci podporujú lokálnych výrobcov a farmárov. Hodnotová ponuka tiež predstavuje možnosť zákazníkov kúpiť si kvalitné potraviny bez obalu a teda bez toho, aby svojou kúpou znečistovali planétu.

Charakteristika hodnotovej ponuky spočíva teda v potrebe zákazníka kupovať produkty, ktoré sú kvalitné a ich kúpou nezaťažia životné prostredie a neprispievajú tým k tvorbe odpadu a na druhej strane stojí zvažovaný bezobalový obchod, ktorý pomáha svojim zákazníkom uspokojiť túto potrebu prostredníctvom ponuky bezobalového sortimentu a kvalitných lokálnych produktov.

Súčasťou hodnotovej ponuky sú aj ekologické produkty, ktoré pomáhajú ľuďom snažiaci sa o ekodomácnosť, či Zero-Waste domácnosť. Do tejto kategórie sčasti patrí i kategória ekodrogérie, ktorá pomáha ľuďom udržiavať čistú domácnosť bez zaťaženia prírody.

Hodnotovú ponuku dopĺňa vzdelávanie, a teda schopnosť po workshope vyrobiť si napríklad vlastné voňavky, látkové vrecúška či tiež piecť domáci chlieb.

Hodnotovú ponuku dotvára dostupnosť obchodu, kvalitné poradenstvo a nadčasový design produktov i obchodu, ktorý zvyšuje motiváciu zákazníkov ku kúpe produktov.

### 12.3 Kanály

Medzi kanály business modelu patrí hlavne Instagram. Ten sa zaraďuje k momentálne najpoužívanejším sociálnym sieťam, hlavne medzi mladými ľuďmi do 35 rokov. Na instagrame, s cieľom zvýšiť motiváciu na nákup v bezobalovom obchode, budú zdieľané informácie v priemere jedenkrát za 3 dni o stave znečistení planéty, o množstve obalov, o spôsobe ich správnej recyklácie a v neposlednom rade o produktoch v bezobalovom obchode, eventoch a workshopoch. Pomocou Instagramu nebude možný predaj, bude možná len rezervácia produktu v prípade záujmu (napríklad rezervácia unikátneho hrnčeka). Na Instagrame bude možné popredajné poradenstvo cez správy. Instagram je zdarma, avšak je možnosť využitia platenej reklamy, pomocou ktorej sa bezobalový obchod rýchlejšie dostane do povedomia Trenčanov. Pomocou sociálnych sietí bude možné sledovať referencie zákazníkov, prostredníctvom ktorých prebieha spätná väzba zákazníkov.



Facebook je tiež kanál, ktorý bude využívaný zvažovaným bezobalovým obchodom. Budú na ňom zdieľané len najdôležitejšie informácie, ktoré sa týkajú budúcich udalostí, otváracích hodín a v priemere jedenkrát za týždeň bude zdieľaný príspevok, ktorý bude poukazovať na hrozbu obalov a znečisťovanie planéty. Na Facebooku bude taktiež možné popredajné poradenstvo cez správy. Sociálna sieť Facebook je kanál, ktorý je užívaný zdarma.

Webová stránka sa v tomto prípade považuje za zastaralý nástroj a nebude využívaná na predaj produktov, bude mať len základný charakter informovania verejnosti o otváracích hodinách, tel. čísla, e-mailu, adrese bezobalového obchodu a bude ňu možné presmerovanie na Instagram alebo Facebook. Webová stránka je platený kanál.

Kamenná predajňa a priamy predaj tiež patrí ku kanálom zvažovaného business modelu. Je preto dôležité udržiavať predajňu v čistote, upratanú a využiť koncept minimalizmu, ktorý láka zákazníkov. Okrem predajne je tiež dôležité mať v oknách a regáloch, ktoré sú vidieť zvonku uložené zaujímavé produkty (napr. hrnčeky, knižky, ...). Okná budú dozdobené svetielkami, ktoré prilákajú zákazníkov. Tiež je vhodné mať na týchto viditeľných miestach umiestnený nadpis Bezobalový obchod a otváracie hodiny. V rámci priameho predaja je nutné mať vyškoleného predajcu tak, aby bol odborníkom a vedel poskytnúť poradenstvo.

E-mail je tiež forma kanálu, ktorý sa bude využívať v prípade prihlásenia sa zo strany zákazníkov na rôzne workshopy alebo informačné prednášky. Taktiež sa bude využívať E-mailový newsletter, na rozposielanie informácií zo strany predajcov o workshopoch, novinkách alebo iných udalostiach, o ktoré budú mať niektorí zákazníci záujem. Je to nástroj, ktorým je možné vybudovanie vernej klientely.

Reklama v novinách MY Trenčín, ktorá bude vytvorená prvé 4 týždne. Noviny My Trenčín je týždenník, ktorý pravidelne vychádza každý týždeň.

Tabuľka 3 Komunikačné kanály BM (vlastné spracovanie)

Kanál	P/N	Povedomie	Inform. o udalostiach	Nákup	Spätná väzba	Poradenstvo
Webová stránka	Nepriamy					
Instagram	Nepriamy	X	X		X	X
Facebook	Nepriamy	X	X		X	X
E-mail	Nepriamy		X			
Reklama v novinách MY TN	Nepriamy	X	X			

Kamenná predajňa	Priamy	X (okná)	X	X	X	X
------------------	--------	----------	---	---	---	---

## 12.4 Vzťahy so zákazníkmi

Vzťahy so zákazníkmi sú formované priamo v kamennej predajni prostredníctvom osobnej asistencie pri predaji. Predajca bude veľmi osobný, snažiaci sa pomôcť zákazníkovi s výberom produktov pri nákupe, opísať vlastnosti produktov a následne predat produkty. Vzťahy sú formované i prostredníctvom rôznych udalostí, od workshopov až po informačné prednášky.

Vzťahy so zákazníkmi sú formované i nepriamo, prostredníctvom e-mailov alebo sociálnych sietí, kde prebieha komunikácia so zákazníkmi na prostredníctvom komentárov a iných príspevkov.

## 12.5 Kľúčové zdroje

Kľúčové zdroje je vo všeobecnosti možné rozdeliť na duševné, fyzické, finančné a ľudské zdroje. Rozdelenie kľúčových zdrojov zvažovaného bezobalového obchodu sú zobrazené v tabuľke 4.

Tabuľka 4 Kľúčové zdroje (vlastné spracovanie)

Duševné zdroje	Fyzické zdroje
<ul style="list-style-type: none"> <li>účet obchodu na soc. sieťach</li> <li>značka obchodu</li> <li>kredit udržateľného podnikania</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>priestory predajne</li> </ul>
Finančné zdroje	Ľudské zdroje
<ul style="list-style-type: none"> <li>hotovosť v pokladni</li> <li>vlastné peniaze na účte</li> <li>úver od banky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>príjemná obsluha (predávajúci)</li> <li>externí prednášajúci</li> <li>lektori workshopov</li> <li>kľúčoví partneri</li> </ul>

## 12.6 Kľúčové činnosti

Hlavnou dôležitou a kľúčovou činnosťou zvažovaného bezobalového obchodu je vytvorenie siete lokálnych producentov potravín a sprostredkovanie ich produktov zákazníkom,

riadenie a rozvoj platformy spájajúcej obchod s osvetou udržateľnosti. Bez tejto činnosti by podnik nemohol prežiť. Sem spadá dôležitá činnosť obsluhy zákazníka.

Za jednu z vedľajších kľúčových činností je možné považovať i spravovanie sociálnej siete Instagram. Sociálna sieť môže pôsobiť ako dobrá reklama obchodu, avšak dôležité je tiež pravidelné upozorňovanie na znečisťovanie planéty a zvyšovanie vedomostí občanov o stave životného prostredia a tým zvyšovať i motiváciu zákazníkov kupovať bezobalové produkty. Za kľúčovú činnosť je tiež možné považovať i organizovanie workshopov, ktoré sa budú konať vždy 1x do mesiaca. V neposlednom rade sú tu činnosti spojené s každodenným fungovaním zvažovaného bezobalového obchodu, či už ide o udržiavanie prevádzky v čistote, postoj predajcov, atď.

## 12.7 Štruktúra nákladov

Pri založení zvažovaného bezobalového obchodu vzniká veľké množstvo poplatkov a nákladov, s ktorými musí podnikateľ rátať. Ide o náklady:

- poplatok založenia živnosti
- poštovné spojené so založením podnikania
- cestovné (pri vybavovaní)
- modernizácia priestorov (výmena podlahy + vápno na steny)
- nájomné za priestory + zábezpeka
- energie
- náklady na údržbu (čističe, mop, metla, vedro, ...)
- úrok z úveru + poplatok za úver
- nákup tovaru od dodávateľov
- reklama na sociálnej sieti Instagram
- reklama v novinách MY Trenčín
- reklamné predmety (perá, plagáty, ...)
- nákup vybavenia (poličky, stôl, pulty, kvetiny,...)
- pracovný notebook, eKasa
- wifi router + mesačná platba Wifi siete
- poplatok za vedenie účtu určeného na podnikanie
- poplatok za webovú stránku
- sociálne a zdravotné poistenie

- poistenie predajne

Bližšie zobrazenie nákladov sa nachádza nižšie, v kapitole 13.

## 12.8 Kľúčové partnerstvá

V súčasnosti existuje na Slovensku mnoho lokálnych značiek prírodnej kozmetiky a ekologických produktov. Z toho vyplýva že takmer každé partnerstvo je nahraditeľné. Najdôležitejšími kľúčovými partnermi sú dodávatelia potravín. Potraviny je možné objednať z veľkoskladov z veľkoobchodu. Medzi najznámejšie veľkoobchody s potravinami patrí Market Centrum či DEMI Food. Niektoré potraviny je možné nakúpiť dokonca od miestnych farmárov, ktorí ponúkajú bio ovocie, bio zeleninu, múku a iné potravinové komodity. Okrem farmárov sú dôležité partnerstvá i s miestnymi družstvami, odkiaľ bude bezobalový obchod pravidelne nakupovať mlieko a mliečne výrobky.

Medzi hlavných partnerov zvažovaného bezobalového obchodu budú patriť výrobcovia a dodávatelia lokálnej prírodnej kozmetiky. Pri lokálnych značkách sú dodávateľmi často samotní výrobcovia. Napríklad značka MydloveTeplice z Trenčianskych Teplíc, ktorá vyrába šampóny a mydlá patrí medzi kľúčové partnerstvá.

Do kategórie dôležitých partnerstiev tiež patria partnerstvá s lektormi workshopov, či prednášajúcimi, ktorí sú vo väčšine prípadov aj majiteľmi a výrobcami lokálnych výrobkov, ktoré sú predávané v bezobalovom obchode.

## 12.9 Zdroje príjmov

Za zdroje príjmov zvažovaného podnikania sa považujú tržby za predaj tovarov a tržby za poskytnuté služby.

Príjem z predaja tovarov - zvažovaný bezobalový obchod generuje príjmy hlavne predajnou činnosťou dostupných tovarov. Marža sa mení v závislosti od nákupnej ceny produktov nakúpených od dodávateľov a podnikateľských vzťahov s nimi (predpokladaný priemer marže je 30%). Jedná sa teda o tržby z predaja ekologických produktov, prírodnej kozmetiky, potravín a sladkostí a iných produktov. Spôsob platenia je buď platobnou kartou prostredníctvom terminálu, alebo hotovosťou, ktorá je potom uložená v pokladni. Platiť za predané aktíva je možné len v eurách.

Príjmy za poskytnuté služby - tieto príjmy nie sú generované tak často ako príjmy za predaj tovarov. Jedná sa spravidla o príjmy za zorganizované workshopy a prednášky. Platba

prebieha výlučne v hotovosti. Časť príjmov za poskytnuté služby sa musí odovzdať lektorovi workshopov (vo väčšine prípadov ide o 60%). Cena za workshop sa pohybuje v rozmedzí 5-30 eur, v závislosti na množstve potrebného materiálu.

## 13 EKONOMICKÉ ZHODNOTENIE PROJEKTU

V rámci naplnenia ďalšieho cieľa diplomovej práce, ktorý je stanovený ako definovanie základných prínosov a nákladov projektu, sú v nasledujúcej kapitole zhodnotené predpokladané náklady, výnosy, zisk, cashflow, čistá súčasná hodnota investície a doba návratnosti investície. Je nutné poznamenať, že nasledujúca kapitola sa zaoberá budúcim časom, ktorý ešte nenastal a preto sa stanovené náklady a výnosy môžu meniť a sú len orientačné.

### 13.1 Náklady

Suma nákladov je vypočítaná na základe sčítania súm predpokladaných nákladových položiek, ktoré sú zobrazené v tabuľke 5.

Tabuľka 5 Investičné náklady zvažovaného podnikania v EUR (vlastné spracovanie)

<i>Vybavenie predajne – Obstaranie majetku</i>	
stoličky 5x	200
stôl (veľký + malý)	400
regále	200
poličky	120
kvetiny	80
košíky na tovar, sklenené nádoby, cenovky	350
technické vybavenie - notebook	320
technické vybavenie - wifi router	20
nákup tovarov	5 000
<b>SPOLU</b>	<b>6690</b>
<i>Modernizácia priestorov</i>	
omaľovanie (svojpomocne)	80
prvotná údržba (umývacie potreby)	40
<b>Iné potreby na údržbu (štetce, žiarovky,...)</b>	<b>105</b>
<b>SPOLU</b>	<b>225</b>
<i>Reklama a marketing</i>	
reklama v novinách MY Trenčín	185
reklama na sociálnej sieti Instagram	150

reklamné produkty - perá, vizitky, plagáty	110
založenie webovej stránky	255
<b><i>SPOLU</i></b>	<b>700</b>
<i>Ostatné investičné náklady</i>	
poplatok za vedenie živnosti	5
poštovné a cestovné (pri vybavovaní živnosti)	30
zábezpeka za nájom	550
<b><i>SPOLU</i></b>	<b>585</b>
<b><u>INVESTIČNÉ NÁKLADY SPOLU</u></b>	<b><u>8 200</u></b>

Do investičných nákladov sa zaraďujú i náklady na vybavenie predajne. Sem patria 5x minimalistické stoličky z predajne Ikea, pričom jedna stolička stojí 40 Eur. Stoly budú kúpené takisto z tejto predajne, pričom jeden veľký stôl bude potrebný na vystavenie tovaru a príležitostne na usporiadanie workshopov. Predajňa bude vybavená i regálmi, poličkami, košíkmi, sklenenými nádobami a kvetinami, kde toto všetko bude zakúpené v predajni Ikea. Notebook bude zakúpený cez predajcu Alza.sk, značky HP, ktorý majú momentálne v ponuke. Wifi router sa zakúpi od spoločnosti UPC, od ktorej bude využívaný i internet. Poslednou položkou vybavenia predajne je nákup tovaru, ktorý sa bude predávať, je vyčíslený na sumu 5000 Eur.

Modernizácia priestorov bude prebiehať pred otvorením prevádzky. Prevádzka bude omalovaná a vyčistená svojpomocne, čím sa znížia náklady len na náklady za materiál.

Náklady na reklamu a marketing sú tiež súčasťou prvotných nákladov. Reklama bude v novinách MY Trenčín v ten týždeň, kedy sa bezobalový obchod prvýkrát otvorí. Za celú stranu inzercie v novinách MY Trenčín je cena 185 eur. Ďalšia forma reklamy je plánovaná na sociálnu sieť Instagram, ktorá v dnešných dňoch patrí medzi najpopulárnejšie a najpoužívanejšie a majú najväčší dosah na mladých ľudí do 35 rokov. Reklama na týždeň, stojí 150 eur. Reklamné predmety budú vytvorené a objednané zo špecializovanej stránky reklamne-predmety.sk, kde sú na výber perá, plagáty a tiež vizitky, ktorých bude vyrobených 200 ks. Založenie webovej stránky tvorí jednorazový poplatok vo výške 255 eur, od firmy abweb.

Následne sú zobrazené ostatné prvotné náklady. Najväčšiu položku tvorí zábezpeka za nájom, ktorá je vo výške jedného nájmu. A to je suma 550 eur. Ďalšie položky ostatných nákladov sú cestovné a poštovné pri vybavovaní živnosti a podnikania, ktoré sa odhadujú na

sumu 30 eur. Poplatok za vedenie živnosti je podľa ministerstva vnútra Slovenskej republiky (MVSR) 5 eur. Celkové investičné náklady sú počítané na sumu 8 200 eur.

Tabuľka 6 Fixné náklady (vlastné spracovanie)

<i>Fixné náklady (mesačné)</i>	<i>EUR</i>
nájom	550
energie	130
úrok z úveru (3,89%)	16
eKasa (Markeeta)	36
internet	39
účet v banke	10,99
sociálne a zdravotné poistenie SZČO	257
poistenie predajne	35
<b><u>FIXNÉ NÁKLADY SPOLU</u></b>	<b><u>1074</u></b>
<b><u>FIXNÉ A INVESTIČNÉ NÁKLADY SPOLU</u></b>	<b><u>9 274</u></b>

V tabuľke 6 sú vyznačené i fixné mesačné náklady. Prvou položkou je nájom. Zvažovaný bezobalový obchod bude situovaný v Trenčíne na ulici Legionárska, ktorá je ďalej od centra, na okraji mesta v stále rušnej lokalite kde sa nachádza mnoho bytových domov, asi 15 minút chôdze od hlavného námestia, kde táto oblasť predstavuje vstup do centrálnej časti Trenčína. Rozloha prenajímanej plochy je 50 m<sup>2</sup>. V prenajímateľných plochách je nutné vymalovať a následne všetko vyumývať. Suma za mesačnú splátku je 550 eur. Na začiatku používania prenajímateľnej plochy sa platí zábezpeka vo výške jedného nájmu, t.j. 550 eur, ktoré budú pri ukončovaní nájmovej zmluvy vrátené. Aktuálnu ponuku daného prenájmu je možné nájsť na stránke nehnutenosti.sk. Energie sú vyčíslené vo výške 130 eur, na základe zverejnenej ponuky prenájmu, kde prenajímateľ zdôrazňoval túto sumu, ktorá sa platí spolu s nájomným vždy ku 20 dňu v predchádzajúcom mesiaci za nasledujúci mesiac. Od banky bude vypožičaný úver, ktorý predstavuje hlavný zdroj financovania. Tento úver bude vo výške 8 200 eur, od banky UniCreditBank, ktorá poskytuje Presto úver. Úroková sadzba pri riadnom splácaní predstavuje 3,89%. Maximálna doba splácania pri riadnom splácaní úveru je 60 mesiacov. Úrok predstavuje náklad vo výške 16 eur mesačne. Od 1.1.2020 je povinnosťou mať v obchode i eKasu, ktorá sa platí v mesačných splátkach sumou 36 eur. eKasa bude objednaná spoločnosťou Markeeta, ktorá patrí na trhu s eKasami medzi najlacnejšie. Internet bude objednaný od spoločnosti UPC, ktorý je na prenajímanej adrese dostupný a cenovo



výhodný. Mesačná cena za internet pre podnikateľov s rýchlosťou 500 Mb/sec je 39 eur. Účet v banke je zriadený v UniCreditBank, pretože majú najvýhodnejšie ponuky s výberom z akéhokoľvek bankomatu zadarmo. Táto banka ponúka priamo pre podnikateľov s názvom Bankový účet Ukonto Business. Cena za takýto účet je 10,99 eur mesačne. Odvody SZČO do zdravotnej poisťovne a sociálnej poisťovne na rok 2021 sú na Slovensku počítané z vymeriavacieho základu, ktorý sa vypočíta ako 50 % z priemernej mesačnej mzdy zamestnanca slovenskej republiky, z pred 2 rokov. Priemerná mesačná mzda za rok 2019 predstavuje sumu 1092 eur, a teda 50% je suma 546 eur. Zdravotné poistenie predstavuje 14% z minimálneho vymeriavacieho základu, čo je po prepočte 76,44 eur. Odvody zo sociálnej poisťovne sú vo výške 33,15% z minimálneho vymeriavacieho základu, čo predstavuje sumu 180,99 eur. SP a ZP spolu predstavuje po zaokrúhlení čiastku 257 eur. Poistenie prevádzky bude zriadené cez poisťovňu Union, ktorá ponúka poistenie, v ktorom sú obsiahnuté škody spôsobené prírodnými živlami, škody spôsobené vodou z vodovodného zariadenia, krádež vlámaním, lúpež, vandalizmus po krádeži vlámaním a náraz vozidla, dym, rázová vlna, pád stromov a stožiarov. Celková cena poistenia činí 35 eur mesačne. Celkové fixné náklady sú vyčíslené na mesačnú sumu 1 074 eur.

Celkové náklady investičné spolu s fixnými sú vyčíslené na sumu 9 274 eur.

### 13.1.1 Rozvaha

Tabuľka 7 Vstupná rozvaha ku zvažovanému podnikaniu

(vlastné spracovanie)

Aktíva		Pasíva	
<b>Dlhodobý majetok</b>	<b>1 690</b>	<b>Vlastný kapitál</b>	<b>4 000</b>
Vybavenie predajne	1 690	Základný kapitál	4 000
<b>Obežný majetok</b>	<b>10 510</b>	<b>Záväzky</b>	<b>8 200</b>
Bankový účet	5 310	Dlhodobé záväzky	8 200
Zásoby	5 000		
Pokladňa	200		
<i>Aktíva celkom</i>	<i>12 200</i>	<i>Pasíva celkom</i>	<i>12 200</i>

V tabuľke vyššie je možné vidieť vstupnú rozvahu ku zvažovanému podnikaniu. Podnikateľ disponuje s vlastnými zdrojmi v hodnote 4 000 eur. Investičné náklady je nutné pokryť úverom, preto sú dlhodobé záväzky v rozvahe vo výške investičných nákladov. Zbytok potrebných peňazí na fixné náklady budú pokryté vlastnými zdrojmi. Do dlhodobého majetku patria položky, ktoré sa využívajú v podniku dlhšie ako 1 rok, preto sú do tejto kategórie zaradené položky vybavenia predajne, ktoré sú kryté z investičných nákladov. V aktívach sú na bankovom účte vložené financie, ktoré má podnik od banky a z vlastného kapitálu. Zásoby sú kryté peniazmi z úveru a do pokladne bude vložených 200 eur z vlastného kapitálu.

### 13.2 Výnosy

V danej kapitole sú vyčíslené predpokladané výnosy zvažovaného podnikania za pomoci metódy pozitívnej, negatívnej a realistickej varianty. Zahájenie činnosti je odhadované na 1.1. 2021. V roku 2021 je podľa kalendárneho časového fondu 251 pracovných dní a 53 pracovných sobôt = 304 dní, kedy bude zvažovaný bezobalový obchod otvorený.

Pri vytváraní predpokladaných výnosov je pracované s dosiahnutými výnosmi konkurenčných spoločností BEZOBALIS a Obchodíku bez Obalu, ktoré sa boli ochotní podeliť s týmito citlivými informáciami.

Tabuľka 8 priemerné tržby konkurenčných podnikov v EUR

(vlastné spracovanie)

	<b>Obchodík bez obalu</b>	<b>BEZOBALIS</b>
Priemerný počet platiacich zákazníkov za 1 deň	25	35
priemerný počet zákazníkov za 1 rok	7 500	10 500
priemerná suma minútá pri jednom nákupe	10	10
priemerné tržby na deň	250	350
priemerné tržby na rok	75 000	105 000

V tabuľke č. 8 je možné vidieť tržby dvoch konkurenčných bezobalových obchodov v Trenčíne. Medzi ich tržbami je výrazný rozdiel. Zatiaľ čo Obchodík bez obalu denne navštívi približne 25 platiacich zákazníkov, Bezobalis navštívi približne 35 platiacich zákazníkov. Je potrebné ale povedať, že Obchodík bez obalu pôsobí na trhu približne rok, zatiaľ čo Bezobalis pôsobí na trhu skoro 2 roky.

Pomocou týchto údajov je vytvorený priemer, ktorý sa rovná realistickej variante predpokladanej sume minútej zákazníkom a počtom zákazníkov na deň vo zvažovanom podnikaní, ktoré sú zobrazené v tabuľke 9. V prvom roku podnikania, kedy ešte obchod nebude mať vytvorenú svoju klientelu a obchod bude nový a nebude taký známy, sa predpokladá s menším počtom pravidelných zákazníkov ako v ďalších rokoch podnikania.

Tabuľka 9 Plánované tržby na prvý rok zahájenia činnosti v EUR (vlastné spracovanie)

		Optimistická varianta		Pesimistická varianta		Realistická varianta	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022
	Priemerný počet zákazníkov na jeden deň	35	40	15	20	25	30
	Priemerný počet zákazníkov za jeden rok	10 640	12 160	4 560	6080	7 600	9 120
	Priemerná suma minútá pri jednom nákupe	10	10	10	10	10	10
	Priemerné tržby na deň	350	400	150	200	250	300
	Priemerné tržby na rok	106 400	121 600	45 600	60 800	76 000	91 200

Údaje v tabuľke sú zaokrúhlené na stovky. Je nutné zdôrazniť, že ide o budúci odhad a výška výnosov sa môže zmeniť vzhľadom na vývoj a vplyv rôznych situácií, ktoré môžu v budúcnosti nastať.

### 13.3 Výkaz ziskov a strát

V nasledujúcej kapitole je možné vidieť predpokladaný zisk zvažovaného podnikania za 1. rok. Tržby sú opísané z predchádzajúcich výpočtov.

Marža produktov, ktoré sa nakúpili od dodávateľov, je nastavená na hodnotu 30% z nákupnej ceny tovarov. Marža bola stanovená na danú výšku z dôvodu konzultácie s konkurenčnými podnikmi, ktorí majú rovnako nastavenú výšku marže.

Náklady na tovar sú vypočítané výpočtom  $T/1,3$ , alebo jednoduchou rovnicou  $T = 0,3 \times VN + VN$ . Keďže je celoročný pracovný fond nastavený vo výške 304 dní, po vydelení 12 mesiacmi, pracovný fond na mesiac predstavuje 26 dní. V tabuľke 9 je možné vidieť výsledok hospodárenia za prvý rok podnikania a v tabuľke 10 priemerný VH za ďalší rok podnikania.

Tabuľka 10 Výsledok hospodárenia za prvý rok v EUR (vlastné spracovanie)

2021	Optimistická varianta	Pesimistická varianta	Realistická varianta
<b>Tržby</b>	<b>106 400</b>	<b>45 600</b>	<b>76 000</b>
Variabilné náklady – N na tovar	81 846	35 077	58 462
Marža (0,3x VN)	24 554	10 523	17 539
Fixné náklady	12 888	12 888	12 888
<b>Celkové náklady</b>	<b>94 734</b>	<b>47 965</b>	<b>71 350</b>
VH pred zdanením	11 666	-2 365	4 650
Daň 15 %	1 750	0	697,50
<b>Výsledok hospodárenia po zdanení</b>	<b>9 916</b>	<b>-2 365</b>	<b>3 952,50</b>

V tabuľke 10 je možné vidieť vykalkulovaný zisk za prvý rok podnikania. Podľa platných slovenských zákonov, predstavuje minimálna hranica, z ktorej sa platí daň, suma presahujúca 4 414, 20 eur. Strata nastala len vo variante pesimistickej. V realistickej variante, a teda v najpravdepodobnejšej, bol vypočítaný na základe výpočtov zisk vo výške 3 952,50 eur.

Tabuľka 11 Výsledok hospodárenia za ďalší rok v EUR (vlastné spracovanie)

2022	Optimistická varianta	Pesimistická varianta	Realistická varianta
<b>Tržby</b>	<b>121 600</b>	<b>60 800</b>	<b>91 200</b>
Variabilné náklady – N na tovar	93 539	46 769	70 154
Marža (0,3x VN)	28 007	14 030	21 046
Fixné náklady	13 092	13 092	13 092
<b>Celkové náklady</b>	<b>106 631</b>	<b>59 861</b>	<b>83 246</b>
Výsledok hospodárenia pred zdanením	14 969	939	7 954
Daň 15 %	2 245	0	1 193
<b>Výsledok hospodárenia po zdanení</b>	<b>12 724</b>	<b>939</b>	<b>6 761</b>

V tabuľke 11 je možné vidieť výsledok hospodárenia za rok 2022. V realistickej variante, a teda v najpravdepodobnejšej, bol vypočítaný na základe výpočtov zisk vo výške 6 761 eur. Strata v tomto prípade nenastala ani v pesimistickej variante. V tomto roku došlo ku zvýšeniu FN v dôsledku zvýšenia odvodov do sociálnej a zdravotnej poisťovne. Odvody sa navýšili z pôvodnej sumy 257 eur na sumu 274 eur mesačne. Výška odvodov do SP a ZP sa vypočíta ako polovica priemernej mzdy vynásobená percentami odvodov. V ďalších rokoch sa predpokladá zvýšenie priemernej mzdy proporcionálne, čo predstavuje čiastku približne 70 eur.

### 13.4 CashFlow

V tabuľke 12 je zobrazený výkaz cashflow. Výkaz je spočítaný priamou metódou na prvých 5 rokoch podnikania pre variantu optimistickú, pesimistickú i realistickú.

Tabuľka 12 Výkaz cashflow na prvých 5 rokoch podnikania v EUR  
(vlastné spracovanie)

<b><i>Optimistická Varianta</i></b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Stav peňažných prostriedkov na zač. ÚO	12 200	15 666	30635	45 412	59 985
Príjmy	106 400	121 600	121 600	121 600	121 600
Počiatočná investícia	8 200	0	0	0	0
Náklady	94 734	106 631	106823	107027	107219
Celkom výdaje	102 934	106 631	106823	107027	107219
<b>CashFlow</b>	<b>15 666</b>	<b>30 635</b>	<b>45 412</b>	<b>59 985</b>	<b>74 366</b>
<b><i>Pesimistická Varianta</i></b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Stav peňažných prostriedkov na zač. ÚO	12 200	1 635	2 574	3 321	3 864
Príjmy	45 600	60 800	60 800	60 800	60 800
Počiatočná investícia	8 200	0	0	0	0
Náklady	47 965	59 861	60 053	60 257	60 449
Celkom výdaje	56 165	59 861	60 053	60 257	60 449
<b>CashFlow</b>	<b>1 635</b>	<b>2 574</b>	<b>3 321</b>	<b>3 864</b>	<b>4 215</b>
<b><i>Realistická Varianta</i></b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Stav peňažných prostriedkov na zač. ÚO	12 200	8 650	16 604	24 366	31 924

Príjmy	76 000	91 200	91200	91200	91200
Počiatočná investícia	8 200	0	0	0	0
Náklady	71 350	83 246	83 438	83 642	83 834
Celkom výdaje	79 550	83 246	83 438	83 642	83 834
<b>CashFlow</b>	<b>8 650</b>	<b>16 604</b>	<b>24 366</b>	<b>31 924</b>	<b>39 290</b>

Výkaz CashFlow je vypočítaný pomocou predchádzajúcich výpočtov. Stav peňažných prostriedkov na začiatku účtovného obdobia predstavuje úver od banky + vlastné zdroje. Príjmy sú stanovené exaktne podľa tabuľky 9. Vo výdajoch za prvý rok podnikania sú zahrnuté investičné náklady. Celkové cashflow je súčtom stavu peňažných prostriedkov na začiatku obdobia a príjmov a následným rozdielom výdajov. Príjmy sa zvyšujú len prvý a druhý rok, z dôvodu zvýšenia zákazníkov a tým pádom aj zvýšenia tržieb, v ďalších rokoch sa podľa konkurenčných firiem odhaduje približne stály počet zákazníkov. Náklady sa v druhom roku zvýšili až o vyše 11 000, z dôvodu proporcionálneho zvýšenia variabilných nákladov k tržbám. Z tabuľky je možno vidieť, že v každej variante má CF rastúcu tendenciu.

Pomocou vypočítaných hodnôt CashFlow je možné vypočítať čistú súčasnú hodnotu a dobu návratnosti investície.

### 13.5 Čistá súčasná hodnota

Tabuľka 13 Diskontovaný a kumulovaný CF v EUR

(vlastné spracovanie)

<b>Optimistické CashFlow</b>	<b>15 666</b>	<b>30 635</b>	<b>45 412</b>	<b>59 985</b>	<b>74 366</b>
Diskontované CF	15 079,41	28 382,79	40 499,47	51 492,94	61447,71
Kumulované CF	15 666	46 301	91 713	151 698	226 064
<b>Pesimistické CashFlow</b>	<b>1 635</b>	<b>2 574</b>	<b>3 321</b>	<b>3 864</b>	<b>4 215</b>
Diskontované CF	1 573,78	2 384,85	2 961,74	3 316,97	3 482,80
Kumulované CF	1 635	4 209	7 530	11 394	15 609
<b>Realistické CashFlow</b>	<b>8 650</b>	<b>16 604</b>	<b>24 366</b>	<b>31 924</b>	<b>39 290</b>
Diskontované CF	8 326,11	15 383,86	21 730,16	27 404,53	32 464,84
Kumulované CF	8 650	25 254	49 620	81 544	120 834

Diskontná miera je stanovená na úrovni nákladov na cudzí kapitál, vo výške 3,89% p.a, pretože investovaný kapitál je hradený v plnej miere z bankového úveru. Úver je stanovený na 5 rokov splácania. Čistá súčasná hodnota (NPV) je vypočítaná pre všetky tri varianty, optimistickú, pesimistickú i realistickú. Hodnoty boli vypočítané pomocou programu Microsoft Excel. Hodnoty boli dosadené do vzorca, ktorý je zobrazený nižšie. Za CF<sub>0</sub> je doplnená hodnota 8 200 eur, ktorá predstavuje sumu investičných nákladov.

$$NPV = -C_0 + CF_1/(1+r)^1 + CF_2/(1+r)^2 + \dots + CF_n/(1+r)^n$$

$$NPV (\text{optimistická}) = -8\,200 + 15\,666/1,0389^1 + 30\,635/1,0389^2 + \dots + 74\,366/1,0389^5 = 188\,703,32$$

$$NPV (\text{realistická}) = -8\,200 + 8\,650/1,0389^1 + 16\,604/1,0389^2 + \dots + 39\,290/1,0389^5 = 97\,109,5$$

$$NPV (\text{pesimistická}) = -8\,200 + 1\,635/1,0389^1 + 2\,574/1,0389^2 + \dots + 4\,215/1,0389^5 = 5\,520,15$$

Vo všetkých troch variantoch je projekt prijateľný, pretože NPV je vyššie ako 0. Investičný projekt zvyšuje požadovanú mieru výnosnosti a trhovú hodnotu podniku.

### 13.6 Doba návratnosti investície

Pomocou tabuľky 13 je vypočítaná prostá doba návratnosti, ktorá je považovaná za statickú metódu. Jej nevýhodou je, že neberie do úvahy faktor času, pretože sa nepočíta s diskontovaným CF.

$$\text{Optimistická varianta: } 8\,200 / 15\,666 = 0,53 \times 365 = 194 \text{ dní}$$

$$\text{Pesimistická varianta: } 8\,200 - 7\,530 / 11\,394 - 7\,530 = 670 / 3\,864 = 0,17 \times 365 = 63 \text{ dní} + 3 \text{ roky} \\ = 3 \text{ roky a } 63 \text{ dní}$$

$$\text{Realistická varianta: } 8\,200 / 8\,650 = 0,95 \times 365 = 347 \text{ dní}$$

Návratnosť investície je už v prvom roku podnikania v realistickej aj optimistickej variante. V realistickej variante je doba návratnosti presne 347 dní a v optimistickej 194 dní. V pesimistickej variante sa investícia vráti o 3 roky a 63 dní.

## 14 RIZIKÁ OHROZUJÚCE PROJEKT A RIZIKOVÁ ANALÝZA

Riziká sú neoddeliteľnou súčasťou každého podnikania. S podnikaním je spojené obrovské množstvo rôznych druhov rizík. Na realizáciu daného business modelu je potrebné vyhodnotiť faktory, ktoré by mohli projekt ohroziť. V nasledujúcej kapitole sú zobrazené predpokladané riziká, ktoré súvisia so zvažovaným podnikaním a ich následné opatrenia a ich analýza, v rámci ktorej bude naplnený jeden z hlavných cieľov diplomovej práce.

Tabuľka 14 Možné riziká pri zvažovanom podnikaní (vlastné spracovanie)

DRUH RIZIKA	RIEŠENIE
<i>TECHNICKÉ RIZIKO</i> výpadok pokladne, internetu a elektriny	využitie technika pokladne a manuálnej kalkulačky využitie technika internetu a elektrikára využitie náhradnej batérie
<i>EKONOMICKÉ RIZIKO</i> inflácia, zvýšenie cien vstupov	utvorenie finančnej rezervy využitie finančného poradenstva externých služieb
<i>TRHHOVÉ RIZIKO</i> nízky dopyt po produktoch	investície do marketingu podpora predaja prieskum trhu
<i>MARKETINGOVÉ RIZIKO</i> zle nastavené marketingové aktivity	využitie externej marketingovej agentúry zvýšenie využitia reklamy
<i>DODÁVATELSKÉ RIZIKO</i> vypadnutie (krach) dodávateľa, chyby dodávateľov pri predaji, oneskorenie dodávky	preštudovanie alternatívnych dodávateľov uzatvorenie zmluvy s iným dodávateľom skvalitnenie kontroly po prebratí tovarov od dodávateľov skvalitnenie zmluvy s dodávateľom (možná kompenzácia za škody)
<i>SOCIÁLNE RIZIKO</i> nesprávne rozhodnutie vlastníka podniku výpadok predajcu (choroba, výpoveď) pokles pracovnej disciplíny a morálky chyby zamestnanca (manko v pokladni)	vytvorenie finančnej rezervy zaistenie náhradníka vyjasnenie si náplne práce a jej dôležitosti prípadné najatie nového zamestnanca nepodceňovať kvalitné zaučenie



nezvládanie administratívy	vytvorenie finančnej rezervy využitie služieb externej firmy
<i>LEGISLATÍVNE RIZIKO</i> zmena zákonov súvisiacich s podnikaním v dôsledku čoho sa enormne zvýšia náklady alebo sa zníži dopyt	sledovanie vývoja politickej situácie, tvorba scenárov a príprava na ne
<i>BEZPEČNOSTNÉ RIZIKÁ</i> úrazy na pracovisku krádež pandémia	dodržiavanie pravidiel BOZP a pravidelné školenia, lekárske pomôcky na dosah zabezpečenie alarmového systému poistenie v prípade krádeže rezerva v podobe dezinfekcii a rúšok
<i>KONKURENČNÉ RIZIKO</i> vstup novej konkurencie na trh	zvýšenie nákladov na reklamu a marketing vytvorenie si skupiny verných zákazníkov
<i>FINANČNÉ RIZIKO</i> insolventnosť podniku zvýšenie úrokovej sadzby úveru	zabezpečenie finančnej rezervy nastavenie zmluvy s fixným úrokom
<i>OSTATNÉ RIZIKÁ</i> výpoveď nájmu	kvalitná zmluva s dlhou výpovednou lehotou dodržiavanie pravidiel zmluvy

### 14.1 Riziková analýza

Implementácia business modelu si vyžaduje náhľad rizikovej analýzy. V nasledujúcej tabuľke je možné vidieť váhy stanovených čísiel od 1-5, ktoré sú využité v rizikovej analýze. Čísla sa týkajú pravdepodobnosti výskytu rizika a úrovne dopadu rizika.

Tabuľka 15 označenie významnosti rizík

(vlastné spracovanie podľa Analýza rizík, © 2014).

	Pravdepodobnosť výskytu rizika	Úroveň dopadu
1	takmer vylúčené	takmer nepoznatelný
2	nepravdepodobné	drobný
3	možné	významný
4	pravdepodobné	veľmi významný
5	takmer isté	katastrofický

Následne sa vynásobia tieto dve hodnoty, z čoho vznikne úroveň rizika, ktorého závažnosť sa označuje v rozmedzí:

- nízka  $< 12$ : vplyvy na činnosť podniku nie sú závažné
- stredná 12 - 16: vplyvy na činnosť sú závažné, avšak nie kritické
- vysoká  $> 16$ : kritické vplyvy a dopady na činnosť podniku (strata majetku, veľká finančná strata, strata podnikania, súdny spor)

Toto rozdelenie je možné vidieť graficky znázornené i v matici analýzy rizík na obrázku 28. Pomocou metódy Semafor sú rozdelené výsledné významnosti rizík do troch farieb, červenej, oranžovej a zelenej.

dopady rizika	5	5	10	15	20	25	vysoká  stredná <b>závažnosť</b>  nízka
	4	4	8	12	16	20	
	3	3	6	9	12	15	
	2	2	4	6	8	10	
	1	1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		<b>Pravdepodobnosť výskytu rizika</b>					

Obrázok 28 Matica analýzy rizík (vlastné spracovanie)

Pomocou týchto metód je vytvorená nasledujúca tabuľka č. 16 s obsahom predpokladaných rizík a ich analýzy.

Tabuľka 16 Riziková analýza  
(vlastné spracovanie podľa Braintools.cz, © 2014 )

RIZIKO	PRAVDE- PODOBNOSŤ VÝSKYTU	VELKOSŤ DOPADU	ZÁVAŽNOSŤ
zlyhanie pokladne	2	1	2
výpadok internetu, elektriny	2	1	2
rast cien	3	3	9
nízky dopyt po produktoch	4	5	<b>20</b>
zle nastavené marketingové aktivity	1	3	3
chyby dodávateľov	2	2	4
vypadnutie (krach) dodávateľa	2	1	2
nesprávne rozhodnutia vlastníka podniku	1	2	2
strata predajcu (choroba, výpoveď)	3	1	3
pokles pracovnej disciplíny a morálky	2	3	6
chyby zamestnanca	2	2	4
zmeny zákonov	2	3	6
úrazy na pracovisku	2	2	4
krádež	1	2	2
vstup novej konkurencie na trh	4	4	<b>16</b>
insolventnosť podniku	3	5	<b>15</b>
zvýšenie úrokovej sadzby úveru	3	3	9
vypovedanie nájomnej zmluvy	1	3	3
zvýšenie nájmu	2	3	6
nezvládnuteľná administratíva	3	2	6

V tabuľke 16 je možné vidieť zobrazenie rizík a ich stanovenú váhu pravdepodobnosti výskytu, veľkosti dopadu a následne násobku týchto dvoch veličín. Z tabuľky je možno vyčítať, že za závažné riziko je považované nízky dopyt po produktoch a vstup novej konkurencie na trh. Toto riziko je vysoko pravdepodobné najmä v začiatkoch podnikania. Proti riziku nízkeho dopytu je možné predísť prieskumom trhu, zistenie cieľových skupín a následné zameranie na túto skupinu zákazníkov. Je očakávané, že najväčšia návštevnosť bude práve mladými ľuďmi, preto je adekvátne sa zamerať reklamou na sociálnych sieťach, poprípade vytvoriť na sociálnej sieti súťaž na základe zdieľania príspevku, z čoho by sa zvýšila informovanosť potencionálnych zákazníkov o existencii podniku. Taktiež je možné v prípade potreby využiť outsourcing marketingových služieb. Dôsledkom tohoto rizika môžu byť kritické dopady v podobe veľkých finančných problémov podniku.

Druhé, stredne závažné riziko predstavuje vstup novej konkurencie na trh. Proti tomuto riziku je možno bojovať prostredníctvom silnej reklamy. Okrem reklamy je možné vytvoriť si skupiny svojich verných zákazníkov. Takisto je možné nájsť si produkty, alebo poskytnúť služby, ktoré sú jedinečné a u konkurencie sa nenachádzajú. Vplyvy na činnosť podniku sú týmto rizikom vyššie, závažné, nie však kritické. Dôsledkom daného rizika môže byť zníženie návštevnosti podniku a následné zníženie tržieb z predaja tovarov a služieb.

Stredne závažné riziko predstavuje tiež insolventnosť podniku. Toto riziko hrozí hlavne v začiatkoch podnikania, kedy sa podnik ešte len rozbieha. Aby sa znížil dopad tohto rizika je dobré mať opatrenú dostatočne vysokú finančnú rezervu, ktorá sa v takomto prípade môže využiť. Insolventnosť podniku môže spôsobiť krach podniku a následnú likvidáciu.

## 15 ZHRNUTIE PROJEKTOVEJ ČASTI

Projektová časť diplomovej práce bola zostavená z predstavenia business modelu, rizikovej analýzy a ekonomického zhodnotenia projektu.

Cieľom projektovej časti bolo vytvorenie business modelu, ktorý obsahuje detailný obraz zvažovaného podnikania v deviatich stavebných prvkoch. Na toto zobrazenie bol využitý model Canvas od autora Alexandra Osterwaldera. Cieľom business modelu bolo vizualizovanie spôsobu tvorby hodnoty a súčasne vytvorenie konceptu s možnosťou overovania a testovania formou stanovených hypotéz. Okrem zobrazenia podnikania v business modeli bolo cieľom projektovej časti i vytvorenie rizikovej analýzy a ekonomického zhodnotenia projektu.

Bezobalový obchod bude maloobchod, založený na základe voľnej živnosti. Bezobalový obchod bude situovaný na okraji mesta Trenčín, v stále rušnej lokalite kde sa v okolí nachádza veľa bytových domov. Názov zvažovaného bezobalového obchodu bude BEZOBALKO.

Medzi hlavné segmenty zákazníkov patria ženy, ktoré sa zaujímajú o prírodnú kozmetiku, ľudia so záujmom o eko domácnosť a ľudia, ktorí sa snažia podporiť lokálnych výrobcov a snažia sa žiť uvedomelo. Hodnotová ponuka je tvorená prírodnou kozmetikou, lokálnymi potravinami, ekologickými produktami so zameraním na eko domácnosť a životný štýl a nakoniec možné vzdelávanie v podobe workshopov. Medzi kanále business modelu patria najmä sociálne siete, kamenná predajňa, e-mail a reklama v novinách. Vzťahy so zákazníkmi sú formované priamo v predajni, prostredníctvom vzdelávania a sociálnych sietí. Kľúčové zdroje sú rozdelené na duševné, fyzické, finančné a ľudské zdroje. Toto rozdelenie je možné vidieť v tabuľke 4. Hlavnou činnosťou zvažovaného podnikania je vytvorenie siete lokálnych producentov potravín a sprostredkovanie ich produktov zákazníkom, riadenie a rozvoj platformy spájajúcej obchod s osvetou udržateľnosti. Pri založení zvažovaného bezobalového obchodu vzniká veľké množstvo poplatkov a nákladov, s ktorými musí podnikateľ rátať. V kapitole 12. 7 je celkovo 17 spomenutých nákladov. Najdôležitejšími kľúčovými partnermi sú dodávatelia potravín z miestnych fariem a lokálni predajcovia kozmetiky a ekoproduktov. Zdroje príjmov sú tvorené tržbami za predané tovary a tržbami za poskytnuté služby.

V diplomovej práci je predstavené i ekonomické zhodnotenie projektu. V rámci tohto zhodnotenia boli vyčíslené predpokladané náklady, výnosy, zisk a cashflow zvažovaného podnikania. V práci je zhodnotená aj čistá súčasná hodnota a doba návratnosti investície.

Investičné náklady boli vyčíslené na 8 200 eur, fixné na 1 074 eur. Úverom budú pokryté investičné náklady. Vlastným kapitálom fixné náklady. Potrebné zdroje a ich krytie sú zobrazené vo vstupnej rozvahe v tabuľke 7. Výnosy boli stanovené pomocou výnosov dvoch konkurenčných firiem.

Následne boli výnosy rozdelené na prvý rok podnikania a ďalšie roky, kedy v prvom roku sa očakáva menej zákazníkov a tým sa znížili aj tržby. V realistickej variante boli vyčíslené za 1. rok na 76 000 a ďalšie roky na 91 200 eur. Výsledok hospodárenia za prvý rok podnikania bol vypočítaný v realistickej variante na sumu 3 952, 50 eur a na ďalší rok 6 761 eur. Podľa výpočtu cashflow sa bude suma peňažných tokov pozitívne navyšovať každým rokom v pozitívnej v realistickej i v pesimistickej variante. Prínosom projektu sú teda kladné finančné výsledky.

Z výpočtu čistej súčasnej hodnoty vyšli v prípade optimistickej, realistickej a pesimistickej varianty kladné čísla, čo znamená že v týchto prípadoch je podnik realizovateľný a zvyšuje požadovanú mieru výnosnosti a trhovú hodnotu podniku. Vo výpočte doby návratnosti investície je vidieť, že vložená investícia sa vráti už v prvom roku podnikania v optimistickej aj realistickej variante. V pesimistickej variante je doba návratnosti investície spočítaná až na 3 roky a 63 dní. V rámci projektovej časti bola vytvorená i riziková analýza a predstavené možné riziká ohrozujúce projekt. Za najväčšie riziká sa považuje nízky dopyt po projektoch, vstup novej konkurencie na trh a insolventnosť podniku.

## 15.1 Odporúčenia k projektu

Je veľmi dôležité, aby si podnikateľ uvedomil svoje povinnosti a nevytváral zbytočné chyby administratívneho druhu. Tak ako pribúdajú tržby, priamo úmerne pribúda aj dokumentácia a náročnosť vedenia účtovníctva. Z dôvodu správneho vedenia účtovníctva je vhodné využiť poradenstvo v administratíve. Pri využití poradenstva bude podnikateľ administratívne menej zaťažovaný a eliminujú sa rôzne chyby spojené s dokumentáciou.

Do budúca môže zvažovaný bezobalový obchod expandovať svoje vzdelávanie aj do škôl alebo väčších firiem, kde by podnikateľ poskytoval vzdelávacie prednášky pre školy a firmy. Na prednáške sa môžu riešiť aj otázky typu ekologizácie práce v kancelárií

a ako zamestnanci môžu zlepšiť svoj dopad na životné prostredie. Takého prednášky a poradenstvo by podnikateľ robil na objednávku, pričom by sa zoznámili s procesmi ich prevádzky a navrhli by opatrenia s nižším dopadom na životné prostredie. Tieto prednášky môžu podnikateľovi navýšiť zisk.

Ako ďalšie odporúčenie je pre podnikateľa navrhovaná kolaborácia s mestom Trenčín. Kolaboráciu je možné využiť poskytovaním svojich služieb alebo tovarov na rôznych akciách v meste. Kolaborácia môže zvýšiť povedomie o existencii bezobalového obchodu. Výhodou je i spoznanie nových dôležitých kontaktov.

Ak podnik získal svoju klientelu a stálych zákazníkov a finančne bude podnik napredovať, tak môže zvážiť presunutie obchodu do väčších priestorov, kde by mohol ponúkať viacero tovarov a tým si zvýšiť tržby. Väčšie priestory by ponúkali aj viac voľných miest pri workshopoch a tým vyššie tržby za tvorenie workshopov. S väčšími priestormi a vyššími tržbami je možné spojiť i nábor nového zamestnanca, ktorý môže byť súčasťou expandovania.

V prípade krízy mať plán B. Tento plán môže byť napríklad v podobe donášky potravín. Donáška potravín je vynikajúci spôsob ako si zvýšiť tržby z predaja. V súčasnej uponáhľanej dobe to určite ocení veľa ľudí, ktorí by sa aj chceli venovať ekológií, no nemajú na to čas. Donášku potravín využíva v súčasnej dobe mnoho ľudí, vzhľadom na rozširujúcu sa pandémiu. Ľudia sa boja chodiť do obchodov z dôvodu rozširujúceho sa koronavírusu a preto využívajú donášku.

Navrhnuté odporúčenia pomôžu zvažovanému bezobalovému obchodu odlíšiť sa od jeho najväčších konkurentov Bezobalis a Obchodíku bez obalu. Business model je nový, plánovaný do budúcnosti a preto až samotná prax ukáže účinnosť navrhnutých doporučení.

## ZÁVER

Diplomová práca sa zaoberala tvorbou business modelu nového bezobalového obchodu. Práca bola rozdelená na dve časti, na teoretickú a praktickú časť. V teoretickej časti bola vypracovaná kritická literárna rešerš z oblasti podnikania a problematiky tvorby business modelu, ktorá priniesla poznatky potrebné k vypracovaniu praktickej časti. Teoretická časť bola vytvorená pomocou domácej i zahraničnej literatúry a rôznych odborných zdrojov. Okrem spomínaných kapitol sú v teoretickej časti zahrnuté aj metódy skúmania trhu a vybrané ukazovatele podnikového hospodárenia.

V praktickej časti boli využité poznatky z časti teoretickej. Praktická časť bola rozdelená na dva celky, na analytický a projektový celok. Predmetom analytickej časti práce bol podnikateľský zámer, prieskum trhu v rámci ktorého boli vytvorené základné analýzy trhu, rozbor trendov udržateľnosti a zároveň bol vytvorený i dotazník, pomocou ktorého sa riešili otázky vzťahu respondentov ku zvažovanému podnikaniu, v rámci ktorého bolo stanovených 5 hypotéz, z ktorých 3 sa potvrdili a 2 sa zamietli. Potvrdili sa tvrdenia, že viac ako 65% respondentov sa zaujíma o tému znečisťovania planéty, viac ako 65% respondentov pri nákupe zvažuje dopad produktov na životné prostredie a viac ako 70% respondentov sa snaží o redukciu plastov.

Výsledky z analytickej časti práce informačne posluhovali pre spracovanie nasledujúcej, projektovej časti. Hlavným cieľom celej diplomovej práce bolo vytvorenie business modelu nového bezobalového obchodu. Tento cieľ bol splnený v danej projektovej časti, kde je business model vytvorený pomocou plátna s deviatimi stavebnými prvkami od autora Alexandra Osterwaldera. V tejto časti práce bol splnený i sekundárny cieľ práce, ktorý vyjadroval podrobenie vytvoreného business modelu základným analýzám. Business model bol v tejto časti podrobený rizikovej analýze a ekonomickým zhodnotením. Z rizikovej analýzy vyplynuli 3 najväčšie riziká, ktorými sú nízky dopyt po produktoch, vstup novej konkurencie na trh a insolventnosť podniku. Ekonomické zhodnotenie obsahuje okrem iného aj prínosy v podobe výnosov a náklady plynúce z realizácie projektu, čistá súčasná hodnota, v rámci ktorej sa zistilo, že projekt je prijateľný, zvyšuje požadovanú mieru výnosnosti a trhovú hodnotu podniku.

V záverečnej kapitole bolo navrhnutých 5 možných doporučení, ktoré môže v budúcnosti podnikateľ zväziť a niektoré mu môžu pomôcť k expandovaniu jeho podniku. Doporučená bola donáška potravín, kolaborácia s mestom pri usporadúvaní rôznych akcií, poradenstvo



v oblasti administrávy, po čase presun do väčších priestorov, usporadúvanie vzdelávacích prednášok pre školy a stredné i veľké podniky.

**ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY**

ANTOŠOVÁ, Mária, 2012. *Strategický manažment a rozhodovanie*. Bratislava: Iura Edition, 332 s. ISBN 978-80-8079-530-7.

ARSHED, Norin, MCFARLANE Julie and MACLINTOSH Robert, 2016. *Enterprise and its Business Environment*. (G)Goodfellow Publishers Limited, 231 s. ISBN: 978-1-910158-80-7.

DRUCKER, Peter Ferdinand, 2016. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku. 2. vydání*. Praha: Management Press, 299 s. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-294-9.

ŽURIŠOVÁ, Mária. JACKOVÁ, Anna, 2015. *Podnikové financie*. Vydavateľské centrum Žilinskej Univerzity, 187 s. ISBN 978-80-554-1006-7.

FOSS, Nicolai J. a Tina SAEBI, 2015. *Business model innovation: the organizational dimension*. Oxford, United Kingdom: Oxford University Press, 308 s. ISBN 978-01-9870-187-3.

FULLER-BADEN, Charles, 2015. MANGEMATIN, Vincent. *Business models and modeling*. Bradford: Emerald Group publishing limited, 431 s. ISBN 978-1-78560-463-8..

GOZORA, Vladimír. *Krizový manažment podniku*. Bratislava: Wolters Kluwer, a.s. 2017, 184 s. ISBN 978-80-7552-805-6.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.

IVANOVÁ, Eva a kolektiv, 2014. *Podnikové hospodárstvo*. Trenčianska Univerzita Alexandra Dubčeka, 248 s. ISBN 978-80-8075-676-5.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy - 2., rozšířené vydání*. Praha: Grada, 358 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KIM, W. Chan a Renée MAUBORGNE, 2018. *Nová strategie modrého oceánu: pět kroků jak se posunout do modrého oceánu, vyhnout se konkurenci a zajistit si tak ziskový růst*. Přeložil Petr SOMOGYI. Praha: Management Press. Knihovna světového managementu, 264 s. ISBN 978-80-7261-547-6.

KIM, W. Chan a Renée MAUBORGNE, 2015. *Strategie modrého oceánu: umění vytvořit si svrchovaný tržní prostor a vyřadit tak konkurenty ze hry. 2. rozšířené a aktualizované vydání*.

Přeložil Irena GRUSOVÁ, přeložil Petr SOMOGYI. Praha: Management Press. Knihovna světového managementu, 240 s. ISBN 978-80-7261-295-6.

LORKO, Martin, 2011. *Podniková ekonomika*. Dubnica Nad Váhom: MiF s.r.o, 210 s. ISBN 978-80-969815-4-0.

MÁČE, Miroslav. *Účetnictví a finanční řízení*. Praha: Grada, 2013, 552 s. ISBN 978-80-247-4574-9.

MAJDÚCHOVÁ, Helena a Anna NEUMANNOVÁ, 2014. *Podnik a podnikanie*. Druhé prepracované a doplnené vydanie. Bratislava: Sprint 2, 215 s. Economics. ISBN 978-80-897-1004-1.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 208 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5316-4.

MAURYA, Ash, 2012. *Running lean: iterate from plan A to a plan that works*. 2nd ed. Sebastopol, CA: O'Reilly, 197 s. Lean series. ISBN 144-93-0517-2.

MAYO, Herbert B, 2019. *Basic finance: an introduction to financial institutions, investments, and management*. Twelfth edition. Boston, MA, USA: Cengage, 580 s. ISBN 978-13-376-9101-7.

NIELSEN, Christian a LUND Morten, 2014. *Business Models: Networking, Innovatin and Globa lizing*. Lund (Eds) & bookboon.com (Ventus Publishing ApS), 166 s. ISBN 978-87-403-0179-3.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR, 2012. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. V Brně: BizBooks, 288 s. ISBN 978-80-265-0025-4.

PAPULOVÁ, Zuzana, 2012. *Strategické analýzy s podporou strategického myslenia. Aktuálny trend v strategickom manažmente*. Bratislava: Kartprint, 231 s. ISBN 978-80-89553-10-5.

POPESKO, Boris. PAPADAKI, Šárka, 2016. *Moderní metody řízení nákladu: Jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladu a jejich snížení*. 2. akt. a rozšířené vydání. Praha: Grada. 264 s. ISBN 978-80-247-5773-5.

RIES, Eric, 2015. *Lean Startup: Jak budovat úspěšný byznys na základe neustálé inovace*. Brno: BizBooks. 279 s. ISBN 978-80-265-0389-7.

ŠTEKER, Karel. OTRUSINOVÁ, Milana, 2013. *Jak číst účetní výkazy, Základy českého účetnictví a výkaznictví*. Praha: Grada, 264 s. ISBN 978-80-247-4702-6.

### **Internetové zdroje**

- Analýza rizik, © 2014. *Toolbox* [online]. Olomouc [cit. 2020-02-17]. Dostupné z: <https://www.braintools.cz/toolbox/zvladani-rizik/jak-analyzovat-rizika.htm>
- BIOTERRA, © 2020. *Čo je prírodná kozmetika?* In: Bioterra magazín [online]. Bratislava [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://www.bioterra.sk/magazin/co-je-prirodna-kozmetika/>
- BRAGG, Steven, 2018. PEST Analysis. In: Accountingtools. [online]. 09.03.2018. [cit. 2020-01-11]. Dostupné z: [Dostupné z: https://www.accountingtools.com/articles/what-is-pest-analysis.html](https://www.accountingtools.com/articles/what-is-pest-analysis.html)
- CANVANIZER, , © 2019. *Business model Canvas vs. Lean Canvas*. [online]. Nuremberg [cit. 2020-03-24]. Dostupné z: <https://canvanizer.com/how-to-use/business-model-canvas-vs-lean-canvas>
- EURÓPSKY PARLAMENT, 2019. Smernica zo dňa 27. Marca 2019 o zákaze jednorázových plastov od roku 2021. In: *Európsky parlament* [online]. Bratislava, 27.3. 2019 [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/news/sk/press-room/20190321IPR32111/parlamentschvalilzakaz-jednorazovych-plastov-od-roku-2021>
- FOODWASTE, © 2020. *Eatresponsibly* [online]. [cit. 2020-02-07]. Dostupné z: <https://www.eatresponsibly.eu/sk/foodwaste/2/>
- INVESTOPEDIA, © 2019. [online]. *Edmonton* [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/s/startup.asp>, <https://www.investopedia.com/terms/c/corporation.asp>, <https://www.investopedia.com/terms/s/spinoff.asp>
- KNIGHT, Lisa, 2016. What is a business model? In: *Strategiccco* [online]. Houston, 13.08.2013 [cit. 2020-03-20]. Dostupné z: <https://strategiccco.com/what-is-a-business-model/>
- KOŠTURIÁK, Ján, © 2016. [online]. Bratislava [cit. 2020-04-07]. Dostupné z: <http://www.kosturiak.com/>
- LIZÚCHOVÁ, Zdenka, 2011. *Marketingová situačná analýza vybraného podniku* [online]. Banská Bystrica [cit. 2020-01-27]. Bakalárska práca. Bankovní institut vysoká škola Praha. Zahraničná škola Banská Bystrica. Vedúci práce Pavel Ceniga. Dostupné z: [https://is.ambis.cz/th/bi10a/MP\\_-\\_Marketingova\\_situacna\\_analyza\\_vybraneho\\_podniku.pdf](https://is.ambis.cz/th/bi10a/MP_-_Marketingova_situacna_analyza_vybraneho_podniku.pdf)
- MESTO TRENČÍN, 2019. Nový zákon dvíha poplatky za odpad, triedenie je výhodnejšie. In: *Trencin.sk* [online]. Trenčín, 08. 03. 2019 [cit. 2020-02-02]. Dostupné z: <https://trencin.sk/aktuality/novy-zakon-dviha-poplatky-za-odpad-triedenie-je-vyhodnejšie/>
- MIKOLAJCZAK, Chloé, 2019. Six things you didn't know about the true cost of fast fashion. In: *United national development program* [online]. New York, 17.09.2019 [cit.

2020-02-07]. Dostupné z: <https://www.undp.org/content/undp/en/home/blog/2019/six-things-you-didn-t-know-about-the-true-cost-of-fast-fashion.html>

PLASTIC STATISTICS, © 2020. *Oceancrusaders* [online]. [cit. 2020-02-07]. Dostupné z: <http://oceancrusaders.org/plastic-crusades/plastic-statistics/>

POHORELÁ, Petra, 2019. Legislatívne zmeny pre podnikateľov v roku 2020. In: *Podnikajte.sk* [online]. Bratislava, 30.12.2019 [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/zakonne-povinnosti-podnikatela/legislativne-zmeny-pre-podnikatelov-2020>

SKLENÁR, Martin, 2020. Koronavírus bude mať na Slovenskú ekonomiku reálne dopady. In: *investujeme.sk* [online]. Bratislava, 2020 [cit. 16. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.investujeme.sk/clanky/koronavirus-bude-mat-na-slovensku-ekonomiku-realne-dopady/>

Slovensko, 1991. Zákon č. 455/1991 zo dňa 15.11. 1991 o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon). In: *Zakonypreludi* [online]. 1991 [cit. 2020-01-09]. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/1991-455#cast1>

Slovensko, 1991. Zákon č. 513/1991 Zb. *Obchodný zákonník*. In: *Zakonypreludi* [online]. 1991 [cit. 2020-01-11]. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/1991-513>

STRATEGYLAB, © 2019. *Business model Canvas: Business model canvas, Tools and models* [online]. Amersfoort [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <https://strategylab.io/en/tools-en-modellen/businessmodelcanvas/businessmodelcanvas/>

TASR, 2020. Horšie časy prichádzajú, budú výzvou pre Slovensko aj Európu. In: *Pravda.sk* [online]. Bratislava, 04.01.2020 [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: <https://spravy.pravda.sk/ekonomika/clanok/537869-horsie-casy-prichadzaju-budu-vyzvou-pre-slovensko-aj-europu/>

TVARDZÍK, Jozef, 2020. Tri mesiace epidémie? Nezamestnanosť nad 10 percent a prudký prepád HDP. In: *Index.sme.sk* [online]. Bratislava, 15.04.2020 [cit. 2020-04-21]. Dostupné z: <https://index.sme.sk/c/22383819/prudky-prepad-ekonomiky-a-desattisice-ludi-bez-prace-co-nas-caka.html>

TNS Slovakia, 2015. Lidl, Kaufland, Billa, Tesco? Kde Slováci najradšej nakupujú? In: *o mediach.com* [online]. Bratislava, 07. 08. 2015 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.omediach.com/marketing/7194-lidl-kaufland-billa-tesco?-kde-slovaci-najradsej-nakupuju?>

TOMA, Branislav, 2020. Svet sa vyhne ekonomickej kríze, o Slovensku rozhodnú automobilky. In: *Pravda.sk* [online]. Bratislava, 02.01.2020 [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: <https://spravy.pravda.sk/ekonomika/clanok/537640-svet-sa-vyhne-ekonomickej-krize-o-slovensku-rozhodnu-automobilky/>

VRABLIC, Pavol a Radomír BAĎO, 2012. Kríza ako súčasť životného cyklu podniku a metódy záchrany podnikov v kríze. In: *City University of Seattle* [online]. Bratislava, 2012, 200-207 [cit. 2020-03-24]. Dostupné z: [http://www.cutn.sk/Library/proceedings/mch\\_2012/editovane\\_prispevky/Bad'o\\_Vrablic.pdf](http://www.cutn.sk/Library/proceedings/mch_2012/editovane_prispevky/Bad'o_Vrablic.pdf)

WEST, Larry, 2018. What is Locavore? In: *ThoughtCo* [online]. New York, 2018 [cit. 18.03.2020]. Dostupné z: <https://www.thoughtco.com/what-is-a-locavore-1204001>

**ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK**

NAPR	Například
EKO	Ekologický
HDP	Hrubý domácí produkt
VH	Výsledok hospodárenia
CF	Cash Flow
MVP	Minimálny životaschopný produkt
BM	Business model
SZČO	Samostatne zárobkovo činná osoba
NPV	Net Present Value (Čistá súčasná hodnota)
P/N	Priamy/Nepriamy
EUR	Mena - Euro

**ZOZNAM OBRÁZKOV**

Obrázok 1 Životný cyklus podniku (Baďo a Vrablic, 2012, s. 201) .....	17
Obrázok 2 Business model Canvas (Osterwalder a Pigneur, 2010, s. 44).....	27
Obrázok 3 Business model Canvas vs. Lean Canvas (vlastné spracovanie podľa Maurya, 2012, s. 47).....	31
Obrázok 4 Slučka spätnej väzby (Ries, 2015, s. 72).....	33
Obrázok 5 Porterov model 5 síl (Grasseová a spol., 2010) .....	36
Obrázok. 6 Stratégia modrého oceánu (vlastné spracovanie podľa Osterwalder a Pigneur, 2010, s. 228).....	39
Obrázok 7 Predpokladaný vývoj slovenskej ekonomiky (Sme.sk © 2020) .....	51
Obrázok 8 Hodnotová analýza konkurencie (vlastné spracovanie) .....	59
Obrázok 9 Záujem o tému znečisťovania prírody .....	64
Obrázok 10 Kanály získavania informácií o ŽP (vlastné spracovanie).....	64
Obrázok 11 Zvažovanie dopadu na ŽP pri kúpe produktov .....	65
Obrázok 12 Nákup ekologických produktov .....	65
Obrázok 13 Miesto najčastejšieho nákupu ekologických alternatív (vlastné spracovanie).....	66
Obrázok 14 Ochota priplatiť si za lokálne produkty .....	66
Obrázok 15 Záujem o jednotlivé druhy problematik.....	67
Obrázok 16 Užívanie alternatívnych obalových materiálov (vlastné spracovanie)....	67
Obrázok 17 Snaha o redukciu plastov (vlastné spracovanie) .....	68
Obrázok 18 Spôsob redukcie plastov (vlastné spracovanie) .....	68
Obrázok 19 Informovanosť o existencii bezobalového obchodu .....	69
Obrázok 20 Nákup v bezobalových obchodoch (vlastné spracovanie) .....	69
Obrázok 21 Frekvencia nákupu v bezobalových obchodoch (vlastné spracovanie) ..	70
Obrázok 22 Suma minútá pri jednom nákupe (vlastné spracovanie) .....	70
Obrázok 23 Najčastejšie nakupované komodity (vlastné spracovanie).....	71
Obrázok 24 Spokojnosť s ponukou bezobalových produktov .....	72
Obrázok 25 Účasť na workshoppoch (vlastné spracovanie).....	73
Obrázok 26 Bydlisko (vlastné spracovanie) .....	73
Obrázok 27 logo (vlastné spracovanie) .....	78
Obrázok 28 Matica analýzy rizík (vlastné spracovanie).....	98



**ZOZNAM TABULIEK**

Tabuľka 1 Swot analýza (vlastné spracovanie) .....	47
Tabuľka 2 Prieskum návštevnosti.....	58
Tabuľka 3 Komunikačné kanály BM (vlastné spracovanie) .....	81
Tabuľka 4 Kľúčové zdroje (vlastné spracovanie).....	82
Tabuľka 5 Investičné náklady zvažovaného podnikania v EUR (vlastné spracovanie).....	86
Tabuľka 6 Fixné náklady (vlastné spracovanie).....	88
Tabuľka 7 Vstupná rozvaha ku zvažovanému podnikaniu.....	89
Tabuľka 8 priemerné tržby konkurenčných podnikov v EUR.....	90
Tabuľka 9 Plánované tržby na prvý rok zahájenia činnosti v EUR (vlastné spracovanie) .....	91
Tabuľka 10 Výsledok hospodárenia za prvý rok v EUR (vlastné spracovanie).....	92
Tabuľka 11 Výsledok hospodárenia za ďalší rok v EUR (vlastné spracovanie) .....	92
Tabuľka 12 Výkaz cashflow na prvých 5 rokoch podnikania v EUR .....	93
Tabuľka 13 Diskontovaný a kumulovaný CF v EUR.....	94
Tabuľka 14 Možné riziká pri zvažovanom podnikaní (vlastné spracovanie).....	96
Tabuľka 15 označenie významností rizík .....	97
Tabuľka 16 Riziková analýza .....	99

## **ZOZNAM PRÍLOH**

**PRÍLOHA P I**

**DOTAZNÍK**

**PRÍLOHA P II**

**BUSINESS MODEL CANVAS**

## **PRÍLOHA P I: DOTAZNÍK**

Dobrý deň,

moje meno je Petra Jandová a som študentkou 5. ročníka Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati v Zlíne. Momentálne sa venujem písaniu svojej diplomovej práce, čo súvisí i s daným dotazníkom, ktorého cieľom je zistenie informácií o nákupe v bezobalových obchodoch a s tým spojenou problematikou.

Tento dotazník je rozdelený na 2 časti. I. časť obsahuje otázky ohľadom bezobalovej problematiky a II. časť obsahuje otázky týkajúce sa osobných informácií občanov Trenčína a blízkeho okolia.

Vyplnenie tohto dotazníka Vám nezaberie viac ako 10 minút. Dotazník je anonymný a tvorí ho 26 otázok. Všetky zistené informácie budú slúžiť len pre účely spracovávania mojej diplomovej práce.

Vopred Vám ďakujem pekne za Váš čas.

### **I. ČASŤ: PROBLEMATIKA BEZOBALOVÝCH OBCHODOV**

#### **1. Zaujímate sa témou znečisťovania planéty?**

- áno
- nie

#### **2. Ak ste odpovedali nie, tak prečo?**

- nezaujíma ma to
- nemyslím si že znečistenie planéty je závažným problémom
- nemám o tom dostatok informácií
- iné.....

#### **3. Kde sa najčastejšie dozvedáte o problémoch živ. prostredia?**

- rádio
- televízor
- sociálne siete
- tlačené noviny/časopisy
- priatelia a rodina
- iné.....

#### **4. Pri kúpe produktov zvažujete i jeho dopad na životné prostredie? (napr. produkt v skle, vratnej fľaši, papierový obal, krajina pôvodu)**

- áno
- nie

**5. Nakupujete ekologické produkty?**

- áno
- nie
- neviem

**6. Ak ste odpovedali áno, tak prečo nakupujete ekologické produkty?**

- lepšia kvalita
- nezaťažujú životné prostredie
- pekný design produktov
- životný štýl
- iné.....

**7. Kde nakupujete najčastejšie ekologické alternatívy produktov?**

- v obchodných reťazcoch
- v bezobalových obchodoch
- v malých supermarketoch
- v obchodoch so zdravou výživou
- trhy
- nenakupujem ekologické alternatívy produktov

**8. Ste ochotní si priplatiť za lokálne produkty?**

- áno
- nie
- neviem

**9. Ktorá z uvedených problematík Vás zaujíma najviac?**

- fast fashion (rýchla móda)
- redukcia plastov
- eko-domácnosť
- prírodná kozmetika
- uhlíková stopa
- žiadna z uvedených
- iné.....

**10. Využívate nejaké alternatívne obalové materiály ktoré nahrádzajú plastové? Ak áno aké?**

- áno.....
- nie

**11. Snažíte sa o redukciiu plastov?**

- áno
- nie

**12. Ak áno, akým spôsobom?**

- striktne separujem plasty
- opakovane používam fľašku na vodu
- obmedzujem plastové tašky (mám vlastné)
- využívam látkové vrecká namiesto sáčkov
- iné.....

**13. Počuli ste už o bezobalovom obchode?**

- áno
- nie

**14. Nakupujete v bezobalových obchodoch?**

- áno
- nie

**Ak ste odpovedali záporne, otázky č. 15-17 vynechajte.**

**15. Ako často nakupujete v bezobalových obchodoch?**

- niekoľkokrát do týždňa
- jedenkrát do týždňa
- niekoľkokrát za mesiac
- 1x za mesiac alebo menej

**16. Koľko peňazí utratíte pri jednej návšteve bezobalového obchodu?**

- 0-20 eur
- 21-30 eur
- 31-50 eur
- viac ako 51 eur
- neviem koľko utratím

**17. Aké komodity nakupujete najčastejšie v bezobalových obchodoch?**

- kozmetika
- potraviny
- drogéria
- ekoprodukty (flaše, šálky,..)
- iné.....

**18. Čo by podľa Vás mal spĺňať bezobalový obchod aby ste doň chodili nakupovať?**

**Prosím zorad'te kritériá od 1 do 5. (1 - najviac dôležité, 5 - najmenej dôležité)**

- pekný design obchodu a minimalismus
- vhodný pomer ceny a kvality
- parkovisko v blízkosti obchodu
- lokálne výrobky
- bezbariérový prístup

**19. Ste spokojní s ponukou bezobalových produktov vo Vašom okolí?**

- áno
- nie
- neviem

**20. Zorad'te od 1 do 5 najčastejšie nevýhody bezobalových obchodov (1 - najviac závažné, 5 - najmenej závažné).**

- vysoké ceny
- nutnosť vlastných nádob
- lokalizácia (centrum mesta bez parkovísk)
- veľkosť obchodu
- malá ponuka sortimentu

**21. Zúčastnili by ste sa rôznych workshopov výroby ekologických produktov? (šitie vrecúšok, výroba mydiel, výroba voňaviek, ...)**

- áno
- nie
- neviem

**II. ČASŤ: DEMOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**22. Pohlavie**

- žena

- muž

**23. Vek**

- menej ako 18 rokov
- 18-30 rokov
- 31-40 rokov
- nad 41 rokov

**24. Ste:**

- študent
- nezamestnaný
- zamestnaný
- dôchodca
- na materskej

**25. Vaše najvyššie dosiahnuté vzdelanie je:**

- stredoškolské bez maturity
- stredoškolské s maturitou
- vysokoškolské I. stupňa
- vysokoškolské II. stupňa
- vysokoškolské III. stupňa

**26. Kde je Vaše bydlisko?**

- priamo v Trenčíne
- v blízkom okolí Trenčína - do 20 km
- viac ako 20 km od Trenčína

## PRÍLOHA P II: BUSINESS MODEL CANVAS

Business model Canvas (vlastné spracovanie pomocou Microsoft Excel)

Projekt: **BEZOBALKO**

Kľúčoví partneri	Kľúčové činnosti	Hodnotová ponuka	Vzťahy so zákazníkmi	Zákaznícke segmenty
Veľkoobchody s potravinami Miestni farmári Družstvá Výrobcovia, dodávatelia lokálnej prírodnej kozmetiky Lektori workshopov Prednášajúci	Predaj bezobalového sortimentu a ekologických produktov Obsluha zákazníka Spravovanie soc. siete Instagram Príprava a realizácia workshopov Prevádzkové činnosti  <b>Kľúčové zdroje</b> Účet na soc. sieťach Značka obchodu Priestory predajne Hotovosť, vlastné peniaze na účte Úver od banky Príjmná obsluha (predávajúci) Externí prednášajúci Lektori workshopov Kľúčoví partneri	Prírodná kozmetika Lokálne potraviny bez obalu Eko produkty do domácnosti Ekodrogéria Nákup s ohľadom na ŽP Ponuka vzdelávania Design produktov i obchodu Dostupnosť obchodu Kvalitné poradenstvo	Priamo - osobná asistencia pri predá, workshopy Nepriamo - cez soc. siete - (facebook, instagram) e-mail  <b>Kanály</b> E-mail Webová stránka Instagram Facebook Kamenná predajňa Reklama v novinách MY TN	Ženy - 18-50 rokov Ženy so záujmom o ekodomácnosť - 35-50 r. Mladí ľudia do 35 rokov so záujmom žiť ekologickejšie a podporovať lokálnych výrobcov
Štruktúra nákladov		Zdroje príjmov		
Poplatok založenia živnosti, Poštovné spojené so založením podniku, Cestovné, Modernizácia, Nájomné, Energie, Náklady na údržbu, Úroky z úveru Nákup tovarov u dodávateľov, Reklama na soc. Sieti Instagram Reklama v novinách MY Trenčín, Reklamnú predmety, Plat zamestnanca Nákup vybavenia, Pracovný notebook, Pokladňa, eKasa, Wifi router + platba wifi Poplatok za vedenie účtu, Poplatok za webovú stránku, Poistenie predajne		Príjmy z predaja tovarov - potravín, ekoproduktov, prírodnej kozmetiky, ekodrogérie, iné produkty (hračky,...)  Príjmy za poskytnuté služby - workshopy, prednášky		