

2 SUBJEKTÍVNE A OBJEKTÍVNE PREDPOKLADY PODNIKANIA

Pre úspešnú podnikateľskú činnosť musia byť prítomné isté predpoklady podnikania. Rozlišujeme subjektívne a objektívne predpoklady. Podnikateľ musí poznať ekonomické príležitosti trhu, právne aspekty podnikania, musí byť technicky, technologicky, osobnostne a finančne pripravený. Takisto musí mať pripravený podnikateľský zámer. Veľmi dôležitými znakmi podnikania sú samostatné konanie a rozhodovanie sa ekonomického subjektu. Dôležitá sú znalosti, iniciatívnosť, novátorstvo a schopnosť znášať riziká.

2.1 Subjektívne predpoklady podnikania

Dôležitou podmienkou úspechu budúceho podnikateľa sú adekvátne odborné znalosti a skúsenosti podporené určitými podnikateľskými vlastnosťami a predpokladmi, ako iniciatívnosť, tvorivosť, sebamotivácia, schopnosť komunikácie a pod.

2.1.1 Motivácia podnikateľa⁶

Hlavnými dôvodmi práce na pozícii zamestnanca sú napríklad stabilný príjem, sociálna bezpečnosť, využitie kvalifikácie, pokojná práca a pod. Motiváciou podnikateľa⁷ je zase dosiahnutie nezávislosti, možnosť riadiť vlastnú prácu, zlepšenie postavenia, dosiahnutie zisku, ale aj frustrácia vo veľkých podnikoch, nedostatok seba-realizácie a pod. Pri rozhodovaní o začatí podnikania je vhodné preveriť svoje preferencie v živote, motívy a ciele svojich aktivít.

Existuje množstvo testov, ktoré zostavujú odborníci a ktoré môžu pomôcť zorientovať sa v motívoch a preferenciách v pracovnom živote. Výsledok závisí od objektívnosti prístupu k testovaniu a takisto zodpovedá stavu vedomostí a skúseností v danom čase. Vybrali sme test zameraný na orientáciu v kariére, ktorého autorom je C. Brooklyn Derr (1986). V 30 bodoch sú uvedené vždy dve výpovede, ktoré predstavujú rozdielne preferencie v živote v spojení s pracovnou sférou. (Neexistujú správne a nesprávne odpovede.)



Úlohy:

1. Prečítajte si vždy dvojicu výpovedí v riadku a zakrúžkujte písmeno tej výpovede, ktorá sa hodí pre vás, resp. viac zodpovedá vašim pracovným očakávaniam a preferenciám.
2. Spočítajte počet zakrúžkovaných výpovedí podľa písmen V, W, X, Y a Z, pričom ich celkový súčet je 30 (tab. 2.1).
3. Podľa počtu výpovedí pre jednotlivé písmená možno určiť intenzitu preferencie určitého zamerania v kariére, ktoré reprezentujú jednotlivé písmená (opis je za testom). Intenzita preferencie sa pre jednotlivé písmená určuje takto:
 - od 2 = slabá intenzita preferencie,
 - od 6 = stredná intenzita preferencie,
 - od 10 = silná intenzita preferencie.

⁶ Spracované podľa: DEÁKOVÁ, S. – HLAVAČIKOVÁ, J. – KRIŽAN, M. 2016. *Podnik a podnikanie*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2016.

⁷ Motivácia je jedným zo základných psychických procesov. Motivácia je vnútorná pohánka (hnacia sila), ktorá vedie k dosiahnutiu osobných a organizačných cieľov. Je to vôľa niečo dosiahnuť. Motivácia môže byť aktivovaná pomocou rôznych stimulov (stimulačných či aktivizačných faktorov).

KONTROLNÝ TEST 2

Meno a priezvisko študenta:

Akademický rok:

Študijná skupina:

Meno cvičiaceho:

Dátum zadania:

Dátum odovzdania:

1. Na základe naštudovanej literatúry zvážte pravdivosť uvedených výrokov a správnu odpoveď zakrúžkujte (P – pravdivý výrok, N – nepravdivý výrok):

- a) Na úspešnú podnikateľskú činnosť musia byť vytvorené objektívne a vonkajšie predpoklady. P / N
- b) Líder buduje tímy, v ktorých sú ľudia často lepší ako on, pomáha im rásť. P / N
- c) Objektívne predpoklady sú dané vonkajšou a vnútornou podnikavosťou. P / N
- d) Podnikateľ riadi podnik, je predstaviteľom podniku voči zamestnancom a vykonáva plánovanie, organizovanie, kontrolu a pod. P / N
- e) Regulácia daňového a odvodového zaťaženia je úlohou samotného podnikateľa. P / N
- f) Líder je osobnosť, ktorá má vynikajúce podnikateľské nápady, aktívne vyhľadáva podnikateľské príležitosti, má charizmu a vie strhnúť svoje okolie na realizáciu určitého nápadu. P / N
- g) Manažér je človek zodpovedný za zverenú organizačnú jednotku alebo inak vymedzenú oblasť (napr. projekt alebo oblasť rizík). Úlohou manažéra je riadiť, teda plánovať, viesť, organizovať, rozhodovať a kontrolovať ľudí, procesy a ďalšie zdroje vo zverenej zodpovednosti v organizácii. P / N
- h) Vizionár sa stará o úspech spoločnosti viac než o svoju vlastnú prestíž. P / N

2. Doplňte nasledujúci text:

Existujú dve hlavné kategórie, do ktorých by sme mohli zaradiť vedúcich pracovníkov. Sú buď, alebo

Vodca musí byť takisto, pričom stratégiu nemožno zredukovať len na techniky a metódy. Aby bol človek dobrým stratégom, musí mať vyvinutý zmysel pre, ba musí ho mať aj rád.

Líder musí rovnako dobre vedieť a chcieť rozhodovať a konať aj v súvislosti so alebo záležitosťami.

3. Individuálne spracujte portrét podnikateľa v zmysle príkladu v časti 2.1.3 a presných pokynov na formálnu úpravu od cvičiaceho učiteľa.

Riešenie:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



.....

.....

.....

.....

.....

.....

3 RIZIKO PODNIKANIA

Riziko podnikania predstavuje vplyv neistoty na ciele.²¹ Neistotu v podnikaní môžeme chápať ako nejednoznačnosť vývoja podnikateľského prostredia či variantnosť pôsobenia faktorov ovplyvňujúcich podnikanie a variantnosť priebehu aktivít, činností a procesov, čo neumožňuje presnú predikciu budúcich výsledkov. To je dôvod, prečo skutočne dosiahnuté výsledky môžu byť iné, ako sa predpokladalo.

Základná terminológia

Riziká vyplývajúce z ekonomického vývoja:

- **systematické riziká** sa menia v závislosti od celkového ekonomického vývoja a ovplyvňujú všetky podnikateľské subjekty; možnosti ich ovplyvnenia a riadenia sú obmedzené,
- **nesystematické riziká sú** do značnej miery nezávislé od ekonomického vývoja a sú špecifické pre jednotlivé trhové subjekty. Úspešné zvládanie nesystematických rizík priamo ovplyvňuje konkurencieschopnosť jednotlivých podnikov. Podniky môžu ovplyvniť tak pravdepodobnosť vzniku významných rizík, ako aj ich dôsledok.

Riziká podľa vecnej náplne rozdeľujeme:²²

- **technické riziká** sú spojené predovšetkým s uplatňovaním výsledkov vedecko-technického rozvoja, stretávame sa s nimi najčastejšie pri výskume a vývoji nových výrobkov a technológií,
- **výrobné riziká** úzko súvisia s faktormi technického rizika a vyznačujú sa možnosťou strát vo výrobnom procese,
- **ekonomické riziká** zahŕňajú širokú škálu nákladových rizík vyvolávaných zmenami jednotlivých nákladových položiek, ktoré sú spojené predovšetkým s rastom nákupných cien vybraných surovín a energie,
- **trhové riziká** sú spojené s úspešnosťou výrobkov alebo poskytovaných služieb na domácich a zahraničných trhoch,
- **finančné riziká** súvisia s dostatkom a alokáciou vlastných alebo cudzích zdrojov na určité podnikateľské aktivity,
- **politické riziká** sú vyvolané makroekonomickou a sociálnou politikou vlády. Politické riziko bezprostredne vplyva na podnikateľskú činnosť, nie je možné pred ním ujsť, možno ho len správne ohodnotiť a riadiť.

3.1 Delenie rizík podľa väzby na podnikateľské subjekty

Identifikované riziká, ktoré môžu ovplyvniť dosiahnutie cieľov podniku, je vhodné rozdeliť do skupín podľa väzby na podnikateľské subjekty na systematické (trhové) a nesystematické²³ (jedinečné), na vymedzenie charakteru rizík a určenie vhodného spôsobu riadenia daných rizík.

²¹ Európsky portál pre malých podnikateľov: *Úspešné príbehy*. 2013, aktualizované máj 2013. [online]. [cit.2013-06-03]. Dostupné na internete: <http://ec.europa.eu/small-business/success-stories/2013/may/index_sk.htm>.

²² FOTR, J. 1992. *Jak hodnotit a snižovat podnikatelské riziko*. Praha : Management press, 1992, s. 12-13.

²³ MAJDUCHOVÁ, H. – NEUMANNOVÁ, A. 2012. *Podnik a podnikanie*. Bratislava : Sprint 2, 2012, 209 s.

6 TYPOLÓGIA PODNIKOV

V trhovej ekonomike pôsobí množstvo rôznych druhov podnikov, ktoré sa vyznačujú jednotlivými znakmi. Na základe spoločných znakov ich môžeme zatriediť do skupín a podskupín. Takéto triedenie nazývame typológia podnikov. Typológia podnikov umožňuje ľahšiu orientáciu, sprehľadnenie množstva podnikov a zdôraznenie ich špecifik.

Medzi základné a najčastejšie využívané typologické kritériá zaraďujeme:³⁵

- právnu formu podnikov,
- vlastníctvo,
- sektory a hospodárske odvetvie,
- veľkosť,
- technicko-organizačné charakteristiky,
- charakter produktu.

V nasledujúcich zadaniach sa budeme venovať praktickému využitiu uvedených typologických kritérií.

Základná terminológia

Vklad spoločníka je súhrn peňažných prostriedkov (ďalej len „peňažný vklad“) a iných peniazmi ocenených hodnôt (ďalej len „nepenážný vklad“), ktoré spoločník vkladá do spoločnosti a podieľa sa nimi na výsledku podnikania spoločnosti.

Podnik fyzickej osoby – súhrn hmotných, nehmotných a osobných zložiek podnikania fyzickej osoby podnikateľa. Medzi podniky fyzickej osoby zaraďujeme: živnosti, slobodné povolania, samostatne hospodáriacich roľníkov.

Obchodné spoločnosti vymedzuje Obchodný zákonník a členíme ich na:³⁶

a) **Personálne spoločnosti** – charakteristickým znakom je bezprostredná účasť jednotlivých spoločníkov na podnikaní. Ide o spojenie minimálne dvoch spoločníkov a ich spoločný výkon podnikateľskej aktivity. Spoločníci ručia za záväzky spoločnosti nielen kapitálovým vkladom, ale aj osobným majetkom. Spoločnosti nevytvárajú osobitné orgány, ale každý spoločník je nositeľom práv aj povinností. Zákon nestanovuje pre spoločníkov minimálny vklad (s výnimkou komanditistov), ani pre spoločnosť minimálne základné imanie.

Medzi personálne spoločnosti patria:

- verejná obchodná spoločnosť,
- komanditná spoločnosť.

b) **Kapitálové spoločnosti** – pre tieto druhy spoločností je charakteristická kapitálová účasť spoločníkov. Kapitálové vklady sú odosobnené, prevoditeľné, a preto vystúpenie niektorého spoločníka zo spoločnosti neznamená ohrozenie existencie spoločnosti. Spoločnosti vytvárajú osobitné orgány, a preto sa nevyžaduje osobná účasť spoločníka na riadení spoločnosti. Tieto orgány ich zastupujú voči tretím osobám. Zákon ustanovuje pre spoločnosť minimálnu výšku základného imania, resp. pri spoločnosti s ručením obmedzeným aj minimálnu výšku vkladu spoločníka. Zákon súčasne pre tieto druhy spoločností určuje povinnú tvorbu a dopĺňanie rezervného fondu.

Typickými druhmi kapitálových spoločností sú:

- spoločnosť s ručením obmedzeným,

³⁵ MAJDUCHOVÁ, H. – NEUMANNOVÁ, A. 2014. *Podnik a podnikanie*, Bratislava : Sprint vŕfa, 2014.

³⁶ Zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov.

- akciová spoločnosť,
 - jednoduchá spoločnosť na akcie.
- c) **Osobitné podniky** – medzi osobitné formy podnikov patria: družstvo, podnik zahraničnej osoby, európska spoločnosť a štátny podnik.

6.1 Prípadová štúdia – Špecifiká rodinného podnikania, výhody a nevýhody rodinného podnikania

Jednotnú definíciu rodinného podniku v odbornej literatúre, či už domácej, alebo zahraničnej, nenájdeme. Rodinný podnik v zahraničnej literatúre je definovaný ako podnik, ktorý spĺňa aspoň jedno z nasledujúcich kritérií:³⁷

- majiteľ považuje svoj podnik za rodinný,
- majiteľ má v úmysle odovzdať svoj podnik blízkemu príbuznému,
- okrem majiteľa pracuje ako riadny zamestnanec iný člen rodiny, ktorý je súčasťou každodenného riadiaceho procesu podniku.

Niektorí autori (Fletcher, 2008; Neubauer – Lank, 1998) pri definovaní rodinných podnikov vychádzajú z vzájomného vzťahu medzi rodinou a vlastníckmi:

- rodina má vplyv na podnikateľskú stratégiu,
- existuje rodinný vzťah medzi minulým a súčasným majiteľom,
- dvaja alebo viacerí riaditelia sú členmi rodiny,
- firma je vo vlastníctve aspoň dvoch generácií rodín.

Rodinné podnikanie v Európe, ale aj vo svete predstavuje významnú skupinu podnikateľských subjektov s nezanedbateľným vplyvom. V Európe 14 mil. rodinných podnikov vytvára vyše 60 mil. pracovných miest v súkromnom sektore. V niektorých krajinách predstavujú 55 až 99 % všetkých spoločností.³⁸ Veľká časť z malých a stredných podnikov (MSP) sú rodinnými podnikmi, medzi rodinnými podnikmi však nájdeme aj veľké nadnárodné spoločnosti (príkladom je Volkswagen, Fiat, IKEA, BMW, Audi, L'Oréal a ďalšie).³⁹

Špecifické problémy rozvoja rodinného podnikania súvisia predovšetkým s prelínaním rodinného a súkromného života podnikateľa. Významným aspektom rodinného podnikania je aj dôraz na etiku a morálku v podnikaní. V rodinnom podnikaní nie je cieľom udržať len dobré meno podniku, ale aj o dobré meno rodiny. Dobré vzťahy s dodávateľmi, zamestnancami a predovšetkým zákazníkmi sú v prípade rodinných podnikov základom dlhodobej udržateľnosti podniku.

Tieto podniky sú charakteristické dlhodobým vlastníctvom, ako aj dlhodobou stabilitou riadiacich štruktúr a obchodných vzťahov. Rodinné podniky majú zvyčajne dlhšiu existenciu ako nerodinné podniky, majú stabilnú kapitálovú štruktúru, ktorá vychádza najmä z rodinných financií.

Rodinné podniky sa vyznačujú tým, že konkurujú ostatným vysokou kvalitou alebo starostlivosťou o zákazníka, čo má okrem iného zaručovať rodinná značka (často priezvisko vlastníka alebo rodiny, ktorá podnik vlastní). V ekonomicky vyspelých krajinách je označenie „rodinná firma“ synonymom kvality, prestíže, preverenej stabilnej firmy, ku ktorej sa s hrdosťou hlási celá rodina.

Európska komisia určila najvýznamnejšie prínosy rodinných podnikov:⁴⁰

- rodinné podniky prispievajú k rastu európskeho hospodárstva a zohrávajú významnú úlohu v rámci hospodárskeho rastu a sociálneho rozvoja,

³⁷ STRÁŽOVSKÁ, H. – KROŠLÁKOVÁ, M. – STRÁŽOVSKÁ, L. 2008. *Podnikanie formou rodinných podnikov*. Bratislava : Sprint 2, 2008, s. 10.

³⁸ *European Family Business* [online]. [cit. 2016-01-12]. Dostupné na internete: <<http://www.europeanfamilybusinesses.eu>>.

³⁹ *Rodinné podnikanie alebo (ne)zostane to v rodine*. 2014. [online]. Európske partnerstvo pre verejnú stratégiu (EPPP), 2014. 20 s. [cit. 2016-01-06]. Dostupné na internete: <http://www.ePPP.sk/docs/ePPP_studia_fb.pdf>.

⁴⁰ Spracované podľa: KLIMEK, J. *Stanovisko odbornej sekcie pre jednotný trh, výrobu a spotrebu na tému „Rodinné podniky v Európe ako zdroj oživenia hospodárskeho rastu a lepších pracovných miest“*. INT/765. Európsky hospodársky a sociálny výbor. Brusel 23. júla 2015. Dostupné na internete: <<http://www.eesc.europa.eu/>>.

8 ŽIVOTNÝ CYKLUS PODNIKU

Všetky podniky prechádzajú jednotlivými fázami životného cyklu. Tento cyklus môže byť identický so životným cyklom výrobku, pretože podnik s výrobkom obchoduje. Nemožno však vyhlásiť, že životný cyklus viacerých podnikov sa zhoduje. V niektorých podnikoch môže byť životný cyklus dlhý alebo krátky, podľa toho, koľko podnik zotrúva v jednotlivých fázach. Dokonca sú podniky, ktoré neprejdú vôbec jednou z nižšie menovaných fáz životného cyklu. Príčinami ukončenia životného cyklu podniku môžu byť vnútorné alebo vonkajšie faktory alebo ich vzájomné pôsobenie.

Obdobie od vzniku podniku po jeho zánik má tieto fázy:⁵³

1. založenie a vznik podniku,
2. rast podniku,
3. stabilizácia podniku,
4. kríza podniku,
5. úpadok, zrušenie a zánik podniku.

8.1 Vstup do podnikania – zoznam úloh⁵⁴

Snom mnohých ľudí je založiť si svoj vlastný podnik. Medzi snom a realitou býva často veľká priepasť, cez ktorú treba vybudovať pevný most.

Kontrolný zoznam na vstup do podnikania by mal byť sprievodcom každého, kto sa rozhodne podnikáť. Jeho cieľom je určiť, či je podnikateľský zámer realizovateľný, ako aj určiť otázky a problémy, ktoré vzniknú pri jeho realizácii.

Zoznam sa skladá z jednotlivých oblastí, ktoré by mali byť predmetom záujmu každého uchádzača o podnikanie. V každej oblasti sa dá nájsť niekoľko príkladov, otázok, úloh.



Úloha:

Doplňte zoznam v danej oblasti tak, aby bol čo najkomplexnejší.

1. **Analyzujte svoje dôvody na podnikanie.** Uvedte dôvody, prečo je dobré mať vlastný podnik:

Byť sám sebe pánom.

Nenaplnenie v súčasnej práci. Zvýšiť si životnú úroveň.

.....

.....

.....

.....

2. **Sebaanalýza.** Aké otázky by si mal položiť každý človek, ktorý chce začať podnikáť? Otázky rozdeľte na tie, ktoré budú zamerané na osobné vlastnosti, a na tie, ktoré budú zamerané na osobné predpoklady:

Som vodcovský typ?

Uspokojuje ma, keď musím dokazovať svoje schopnosti?

⁵³ NEUMANNOVÁ, A. a kol. 2012. *Podniková diagnostika*. Bratislava : Iura Edition, 2012.

⁵⁴ DEÁKOVÁ, S. – HLAVÁČIKOVÁ, J. – KRIŽAN, M. 2016. *Podnik a podnikanie – príklady a prípadové štúdie*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2016.

Plánujem svoju budúcnosť, alebo sa riadim svojimi inštinktmí?
Mám fyzickú vytrvalosť, aby som sa vyrovnal s pracovným zaťažením?

.....

.....

.....

3. Osobné odborné znalosti a predpoklady. Nevyhnutná je určitá znalosť ekonomických a legislatívnych podmienok. Cieľom otázok je zistiť, ktoré odborné znalosti podnikateľ má a ktoré mu chýbajú.

Viem, ktoré odborné znalosti budem potrebovať na to, aby bol môj podnik úspešný? Pracoval som niekedy v riadiacej pozícii?

Pracoval som niekedy v podniku podobnom tomu, aký chcem teraz založiť?

.....

.....

.....

4. Je podnikateľský zámer realizovateľný? Skôr, ako budú investované čas a peniaze, nasledujúce otázky by mali oddeliť zdravé nápady od tých nápadov, s ktorými sa spája vysoká pravdepodobnosť neúspechu.

Určte a opíšte predmet podnikania, do ktorého sa chcete pustiť.

Určte výrobok alebo službu, ktoré chcete predávať, a stručne ich charakterizujte.

Uspokojuje váš výrobok alebo služba nespĺnenú potrebu?

.....

.....

.....

5. Analýza trhu. Analýza trhu je zhromažďovanie informácií o potenciálnych zákazníkoch, dodávateľoch, odberateľoch, konkurencii a pod. Cieľom otázok je zistiť, či sa výrobok alebo služba budú vyrábať.

Viete opísať a charakterizovať svojho budúceho zákazníka?

Viete, kde zákazník býva, aké má zvyky a tradície v nákupnom správaní?

Viete povedať, v čom je váš podnik jedinečný, unikátny, čím sa líši od konkurencie?

.....

.....

.....

6. Váš podnik a právo. Každý podnikateľ by mal mať aspoň minimálne právne vedomie. Uveďte niektoré právne náležitosti, ktoré by mal každý podnikateľ ovládať.

Vybrali ste si pre svoj podnik názov? Máte svojho právniká?

Ste informovaný napríklad o predpisoch o ochrane zdravia a bezpečnosti pri práci?

.....

.....

.....

7. **Ochrana vášho podniku.** Uvedte, v akých oblastiach by mal podnikateľ uvažovať o poistení:

.....
.....
.....
.....

8. **Obchodné priestory a ich umiestnenie.**

Našli ste vhodné priestory?

Aké požiadavky boli pri ich výbere prioritné?

Priestory prenajmete alebo kúpite?

Majú zákazníci dostatočný priestor na parkovanie?

.....
.....
.....
.....

9. **Budete mať dostatok finančných prostriedkov na začatie podnikania a prekonanie „hladovej fázy“?**

V rámci tejto témy treba odpovedať na tri otázky:

Koľko peňazí má podnikateľ v danom momente?

Koľko peňazí bude potrebovať na začiatok?

Koľko peňazí bude potrebovať, aby svoj podnik udržal?

Riešenie uvedenej témy rozdeľte na tri schémy:

a) **Osobný finančný výkaz** – uvedte, aké vlastné zdroje podnikania prichádzajú do úvahy na začiatku podnikania.

.....
.....
.....
.....

b) **Odhad nákladov na začiatok podnikania** – uvedte, aké náklady, príp. poplatky musí podnikateľ zaplatiť na začiatku podnikania.

.....
.....
.....
.....

c) **Odhad nákladov na prekonanie hladovej fázy** – aspoň tri mesiace.

.....
.....
.....
.....