



# **ZAČÍNÁME PODNIKÁŤ**

**(Manuál začínajúceho podnikateľa)**

**doc. Ing. Ľudmila Velichová, PhD.**

**Autorka ©**

doc. Ing. Ľudmila Velichová, PhD.

**Recenzenti**

Ing. Terézia Garaiová

Ing. Gabriela Horecká

Za odbornú stránku textu, jazykovú korektúru a konečnú verziu publikácie zodpovedá autorka. Publikácia je spracovaná podľa právneho stavu v SR platného k 1. septembru 2018.

Vydanie: prvé

Rok vydania: 2018

**ISBN 978-80-972082-4-0**

**EAN 978809720824**

---

## Obsah

Úvod.....	4
1 Predpoklady na podnikanie.....	5
2 Podnikateľský nápad a výber predmetu podnikania .....	7
3 Individuálne alebo spoločné podnikanie.....	10
4 Miesto podnikania .....	14
5 Misia, vízia a stratégia firmy.....	15
6 Tvorba obchodného mena firmy .....	16
7 Podnikateľský plán firmy .....	19
8 Postup pri založení firmy.....	27
9 Užitočné adresy .....	33
Použitá literatúra.....	34

## Úvod

Každý z nás žije v určitom prostredí, či už je to veľkomesto, menšie mesto alebo obec, pričom až 46,2 % populácie Slovenska žije na vidieku (údaj statdat.statistics.sk, 2018). Naše bydlisko je súčasťou kraja a regiónu. V ňom nielen bývame, študujeme, pracujeme, komunikujeme, trávime svoj voľný čas a relaxujeme, ale aj nakupujeme rôzne produkty a služby, stravujeme sa a zabávame, cestujeme, navštevujeme rôzne pamiatky, športujeme. Prichádzame tak do styku s výrobcami, pestovateľmi, obchodníkmi, bankami, komerčnými poisťovňami a inými poskytovateľmi rôznych služieb, ktorí vystupujú na trhu ako podnikatelia.

Rozmýšľali ste už o tom, čo budete robiť po skončení štúdia? Možností je určite veľmi veľa. Mnohí z vás pôjdu ďalej študovať, niektorí sa zamestnajú alebo si budú hľadať dlhšie prácu v prostredí, kde pracovných príležitostí nie je tak veľa. Jednou z možností ako sa uplatniť je začať podnikáť. Možno sa vám to v tejto chvíli zdá ako niečo nepredstaviteľné, nereálne a hlavne veľmi náročné. Áno, podnikanie nie je ľahká cesta, ale vziať svoju budúcnosť do vlastných rúk určite stojí za to. Podnikanie je určite dobrá kariéerna voľba. Pomôže vám nielen nájsť uplatnenie v živote, ale umožní vám splniť si veľa snov, či už pracovných, finančných alebo osobných.

Rozhodnutie o tom, či začať podnikáť, alebo sa radšej zamestnať, nie je jednoduché. Niektorí mladí ľudia radšej uprednostňujú zamestnanecký pomer, lebo si uvedomujú riziká v podnikaní a zamestnanie si spájajú s určitou istotou a stabilným príjmom. Môže a nemusí to tak byť. Kvalifikáciu, ktorú získate počas štúdia môžete využiť aj v podnikaní. Tvrdenie, že podnikateľom sa človek musí narodiť a umeniu podnikáť sa nedá naučiť, možno vyvrátiť ako určitý mýtus. Je veľa príkladov úspešných podnikateľov, ktorí na začiatku svojej podnikateľskej kariéry vôbec nemali predstavu, akí budú raz úspešní a aké rozmery ich podnikanie nadobudne. Mnohým z nich sa podarilo presadiť aj na zahraničných trhoch a šíriť tak dobré meno Slovenska vo svete.

V malom a strednom podnikaní je osoba podnikateľa východiskovou hnacou silou štartu a rozvoja podniku. Ten, kto sa rozhodol podnikáť, má v rukách možnosť získať nové vedomosti, schopnosti a zručnosti, nadobudnúť veľa skúseností, vytvoriť si nové vzťahy so zákazníkmi a partnermi, získať isté postavenie v spoločnosti a zabezpečiť si trvalý príjem. Zároveň môže vytvoriť pracovné miesta pre iných ľudí, prípadne aj rodinných príslušníkov a prevziať i kus zodpovednosti za svojich zamestnancov a členov ich rodín. V neposlednom rade môže prispieť k rozvoju regiónu, v ktorom podniká, a tým i celej spoločnosti.

Zo štruktúry vývoja podnikania na Slovensku možno usudzovať, že perspektívnymi oblasťami podnikania bude naďalej oblasť služieb, s osobitným dôrazom na oblasť služieb turistického ruchu. Práve pre túto tradičnú oblasť podnikania má Slovensko výborné podmienky, ktoré zatiaľ nevyužívame v plnej miere. Najmä oblasti vidieckej turistiky a agroturistiky sa črtajú ako zaujímavé segmenty na trhu, do ktorých by mohli smerovať nové podnikateľské zámery. Takmer všetky obce na Slovensku majú predpoklady turistického využitia a majú prírodný i kultúrny potenciál, ktorý je vhodný pre rozvoj cestovného ruchu. Využívanie vidieckeho osídlenia na rekreačno-turistické pobyty, nové atraktívne možnosti využívania voľného času, dovolenky na farmách a sedliackych dvoroch, netradičné zážitky, tradície a remeslá, gastronomické ochutnávky, chov oviec, koní a iných zvierat, lov rýb, zber lesných

plodov, zber a sušenie liečivých rastlín, to sú len príklady mnohých aktivít, ktoré čakajú na záujemcov o podnikanie.

Nebojte sa preto podnikat' a poďte do toho! S cieľom pomôcť vám ako potenciálnym začínajúcim podnikateľom, pripravili sme pre vás manuál, v ktorom nájdete základné informácie o tom, ako posúdiť svoje predpoklady na podnikanie, objaviť podnikateľskú príležitosť, vybrať predmet podnikania a vytvoriť obchodné meno svojej firmy, vypracovať podnikateľský plán a založiť firmu v súlade s aktuálnymi požiadavkami nášho právneho poriadku. V závere prikladáme aj niekoľko užitočných adries, ktoré vám pomôžu získať ďalšie informácie o podnikaní a podnikateľskom prostredí a nadviazať spoluprácu s reálnymi podnikateľmi, združeniami podnikateľov a ďalšími inštitúciami, ktoré podporujú podnikanie v Slovenskej republike.

## 1 Predpoklady na podnikanie

Jednotlivca, ktorý používa v práci i osobnom živote aktívny prístup, označujeme za podnikavého človeka. Podnikavý človek sa vyznačuje tým, že je samostatný a zodpovedný, cieľavedomý, vytrvalý, tvorivý, flexibilný, je schopný presadiť sa, má primerané sebavedomie a sebadôveru, hľadá riešenie problémov a nevzdáva sa pred prekážkami, je odhodlaný venovať čas a úsilie tomu, aby niečo dokázal a je ochotný niesť rozumné riziko. Uvedené charakteristiky predstavujú vnútorné vlastnosti osobnosti jednotlivca, ktoré ho pri splnení ďalších predpokladov predurčujú na podnikateľskú dráhu. Pokúste sa ohodnotiť v stupnici od 1 do 5 úroveň týchto vašich schopností:

### Sebahodnotenie „podnikateľského ducha“<sup>1</sup>

Úroveň	slabo rozvinutá    stredne rozvinutá    silno rozvinutá				
Kritérium/stupnica	1	2	3	4	5
aktivita					
sebadôvera					
vytrvalosť					
tvorivosť					
flexibilita					
ochota riskovať					
schopnosť presadiť sa					

<sup>1</sup>Pojmom „podnikateľský duch“ sa označujú najdôležitejšie osobné vlastnosti, ktoré sú dôležité pri začatí podnikateľskej činnosti. Pojem vychádza z dokumentu Európskej komisie „Akčný plán pre podnikanie 2020 – Opätovné stimulovanie podnikateľského ducha v Európe“, ktorý bol prijatý v roku 2013 s cieľom zvýšiť počet podnikateľov v členských štátoch EÚ.

V prípade, že ste dosiahli vo väčšine kritérií hodnotenie 5 (čiže silno rozvinutú úroveň), ste osobnosťou, ktorá pravdepodobne má podnikateľského ducha.

V skutočnosti sú podnikaví ľudia veľmi rozdielni. Okrem sebahodnotenia osobných vlastností (tzv. autodiagnostiky) je dôležité posúdiť aj subjektívne predpoklady jednotlivca na podnikanie (tzv. dispozície). Tieto sa členia na schopnosti (napr. rozumovú a sociálnu inteligenciu, vlohy, talenty, nadanie), vedomosti (napr. odborné znalosti o predmete podnikania, o podnikaní) a spôsobilosti (napr. komunikačné a prezentačné zručnosti, digitálne zručnosti, sociálne zručnosti a i.).

Preverte vaše subjektívne predpoklady na podnikanie pomocou tejto tabuľky.

### Hodnotenie subjektívnych predpokladov na podnikanie

Schopnosti	ÁNO	NIE
Viete sa zachovať rozvážne aj v náročných situáciách?		
Dokážete účinne a rýchlo odbúravať stres?		
Presadzujete a dodržiavate ciele, ktoré ste si sami vytýčili?		
Nevyhýbate sa nepríjemným témam a pokúšate sa ich riešiť?		
Beriete porážku a sklamanie ako výzvu do budúcnosti, dokážete sa z neúspechu poučiť?		
Myslíte si, že sa plnením úloh a povinností postupne zdokonaľujete?		
Vyhľadáвате pomoc, aby ste sa poučili z vlastných chýb?		
Poznáte svoje osobné limity a vlastnú výkonnosť?		
Vychádzate dobre s ľuďmi?		
Dokážete sa vcítiť do myslenia iných ľudí?		
Osobné predpoklady	ÁNO	NIE
Uvedomujete si, že prevádzka vlastnej firmy môže vyžadovať 12 – 16 hodín práce denne, 6 dní v týždni a dokonca nevyhnutnosť pracovať aj v nedele a sviatky?		
Máte fyzickú vytrvalosť, aby ste sa vyrovnali s pracovným zaťažením?		
Ste odhodlaný prekonať každodenné prekážky?		
Ste pripravený v prípade potreby dočasne znížiť svoju životnú úroveň, kým vaša firma nebude dostatočne silná?		
Rozprávali ste sa so svojou rodinou (priateľmi) o tom, čo všetko sa zmení, ak začnete podnikat'?		
Je vaša rodina (priatelia) pripravená zvládnuť napätie, ktoré takisto budete musieť znášať?		

Ste pripravený použiť a prípadne aj stratiť svoje úspory?		
<b>Osobné odborné znalosti a skúsenosti</b>	<b>ÁNO</b>	<b>NIE</b>
Viete, ktoré základné odborné znalosti budete potrebovať, aby bola vaša firma úspešná?		
Viete ohodnotiť svoje odborné znalosti, predovšetkým v oblastiach, v ktorých máte rezervy?		
Dokážete odstrániť vaše prípadné kvalifikačné nedostatky (prostredníctvom ďalších školení, kurzov, prípadne rekvalifikácie)?		
Máte skúsenosti s prácou v kolektíve?		
Viete správne delegovať úlohy na druhých ľudí?		
Máte skúsenosti s organizovaním činnosti ľudí?		
Viete, aké faktory sú dôležité pri výbere správnej lokality na podnikanie?		
Viete, ako sa účinne používajú marketingové nástroje v podnikaní?		
Viete, kto vám môže byť nápomocný pri riešení problémov v podnikaní?		

Zdroj: doplnené a prepracované podľa: NEUMANNOVÁ, A. a kol. *Podnik a podnikanie. Príklady a prípadové štúdie. Pracovný zošit*. Bratislava: Wolters Kluwer, Edícia Ekonomia, 2014, s. 36 – 38. ISBN 978-80-8168-093-9.

Ak ste na väčšinu otázok odpovedali ÁNO, budete mať v podnikaní výhodu, že tieto predpoklady máte už teraz. Ak ste odpovedali väčšinou NIE, nevzdávajte sa. Mnohé z uvedených predpokladov môžete dosiahnuť ďalším vzdelávaním, zvýšením úsilím a vytrvalosťou. Zároveň sa môžete spojiť s ľuďmi, ktorí vynikajú v iných oblastiach ako vy a môžete uvažovať o spoločnom podnikaní.

## 2 Podnikateľský nápad a výber predmetu podnikania

Podnikateľské príležitosti sú všade, len ich treba objaviť, resp. odkryť. Nie vždy sú nové a priekopnícke. Často rozvíjajú, kombinujú alebo vylepšujú už uplatnené nápady. Významný ekonóm Theodore Levitt povedal: „Budúcnosť patrí ľuďom, ktorí vidia príležitosti skôr, ako ich vidia ostatní.“ Tento výrok môže byť inšpirujúci aj pre vás pri hľadaní podnikateľských nápadov a objavovaní podnikateľských príležitostí.

Oblasť podnikania si budúci podnikatelia volia najčastejšie na základe dobrého nápadu, záľuby a činnosti, ktorej sa zatiaľ nevenovali profesionálne alebo činnosti, ktorú vykonávali v rámci svojho zamestnania a rozhodli sa osamostatniť. Hľadanie podnikateľských nápadov sa môže uskutočniť pomocou viacerých prístupov. Niekedy je to iba na základe intuície jednotlivca, náhodne, nečakane. Obrazne povedané, ako keby sa vám nápad prisknil. Častejšie je podnikateľský nápad výsledkom cieľavedomého uvažovania, pozorovania a testovania trhu. Prax potvrdzuje, že až 80 % úspešných podnikateľských nápadov pochádza z externých informačných zdrojov (napr. pozorovaním produktov na veľtrhoch a výstavách, čítaním odborných časopisov,

katalógov, inzertných časopisov alebo prehliadaním rôznych internetových zdrojov). Budúci podnikateľ pri štúdiu týchto zdrojov:

- hľadá a vyberá si segmenty trhu, v ktorých má záujem podnikateľ (napr. gastronómia vo vidieckom cestovnom ruchu, ľudové remeslá, zber lesných plodín a liečivých rastlín);
- vyraduje segmenty trhu, v ktorých nie je zhoda so zameraním jeho budúceho podnikania (napr. lov rýb, poľovníctvo);
- formuluje špecifické a odlišné potreby zvoleného segmentu trhu (napr. netradičné gastronomické ochutnávky, ukážky výroby tradičných produktov, spracovanie lesných plodín a liečivých rastlín, poradenstvo so zameraním na alternatívnu medicínu),
- formuluje spôsob uspokojenia potrieb potenciálnych zákazníkov (napr. ovčiarske hody, prehliadka salaša, výroba a predaj výrobkov z ovčej vlny, konzervovanie lesných plodín a sušenie liečivých rastlín).

Pri hľadaní a objavovaní podnikateľskej príležitosti môžete zvoliť aj jednoduchší postup pomocou týchto troch otázok:

1. Čo ešte neexistuje na trhu, ale malo by existovať?
2. Čo už existuje na trhu, a mohlo by sa urobiť lepšie?
3. Čo už existuje na trhu a mohlo by sa kombinovať?

Pri tomto spôsobe pozorovania trhu môžete získať informácie nielen z výsledkov vášho pozorovania trhu, ale aj od priateľov, spolužiakov, učiteľov, rodinných príslušníkov, predavačov. Treba len mať otvorené oči a uši, pozorovať, počúvať a komunikovať. Významným zdrojom informácií sú aj sťažnosti zákazníkov a reklamácie, sledovanie správ v médiách.

Nápad je na začiatku iba podnetom, ktorý môžete alebo nemusíte prijať. Preto najlepším spôsobom, ako prísť k dobrému nápadu, je mať veľa myšlienok, podnetov. Ak ste už nápad vybrali, pristúpte k jeho posudzovaniu ako podnikateľskej príležitosti. Môžete pritom využiť **hodnotenie nápadu** pomocou týchto otázok:

1. Aký kreatívny je váš podnikateľský nápad?  
(posudzujete originalitu nápadu)
2. Chcete tento nápad skutočne presadiť na trhu?  
(hodnotíte vašu zaniatenosť pre nápad)
3. Aký presvedčivý je váš nápad pre iných?  
(hodnotíte nápad očami potenciálnych zákazníkov, partnerov, prípadne investora)
4. Akú šancu má váš nápad na trhu?  
(hodnotíte realizovateľnosť nápadu)
5. Je váš nápad spojený s rizikom?  
(posudzujete rizikovosť nápadu)
6. Kto sú vaši konkurenti? Prečo by si zákazníci mali kupovať váš produkt a nie produkt konkurentov?  
(hodnotíte konkurencieschopnosť nápadu)

Pri odpovedaní na uvedené otázky môžete využiť aj tabuľku Kontrola podnikateľských nápadov a príležitostí.



## Kontrola podnikateľských nápadov a príležitostí

1. Opíšte váš podnikateľský nápad najviac tromi vetami.				
2. Ohodnoťte kreativitu vášho nápadu.				
1 (veľmi nízka)	2 (nízka)	3 (priemerná)	4 (dobrá)	5 (výborná)
3. Chcete tento nápad skutočne presadiť na trhu?				
1 (radšej nie)	2 (asi nie)	3 (neviem)	4 (asi áno)	5 (určite áno)
4. Čo si myslíte? Je váš nápad presvedčivý pre iných (zákazníkov, partnerov, investora)?				
1 (nie veľmi)	2 (skôr nie)	3 (neviem)	4 (skôr áno)	5 (áno, veľmi)
5. Ohodnoťte šance vášho nápadu na trhu.				
1 (veľmi nízke)	2 (nízke)	3 (priemerné)	4 (vysoké)	5 (veľmi vysoké)
6. Ohodnoťte mieru rizika vášho nápadu.				
1 (veľmi vysoká)	2 (vysoká)	3 (priemerná)	4 (nízka)	5 (veľmi nízka)
Celkové bodové hodnotenie nápadu v kritériách 2 – 6 (max 25 bodov)				
7. Uvedte tri charakteristické znaky vášho produktu (výrobku alebo služby).				
1.				
2.				
3.				
8. Akú potrebu zákazníkov uspokojuje váš produkt (výrobok alebo služba)?				
9. Kto budú zákazníci vášho produktu (výrobku alebo služby)?				
10. Uvedte dvoch konkurentov vášho produktu (výrobku alebo služby) na trhu.				
1.				
2.				
11. Uvedte dôvody, prečo by si mali kupovať zákazníci váš produkt a nie produkt konkurentov.				
12. Záverečné rozhodnutie (nápad prijať/zamietnuť)				

Výsledkom posudzovania podnikateľského nápadu je rozhodnutie o výbere predmetu podnikania. Budúci podnikateľ sa pri založení firmy musí jednoznačne rozhodnúť, aký výrobok alebo službu bude ponúkať na trhu. Z formálneho hľadiska je potrebné použiť pri výbere predmetu podnikania štatistickú klasifikáciu ekonomických činností SK NACE Rev. 2 ([www.nace.sk](http://www.nace.sk)). Vymedzenie predmetu podnikania v kontexte uvedenej klasifikácie budete potrebovať pri zakladaní firmy, uskutočňovaní úkonov požadovaných úradmi (jednotné kontaktné miesto, daňový úrad, a i.) a vyhotovovaní potrebných zakladacích dokumentov. Bližšie sa touto problematikou zaoberáme v časti Postup pri založení firmy.

#### Príklad

*Uvažujete podnikáť v oblasti ubytovacích a stravovacích služieb. Podľa klasifikácie SK NACE ide o **sekcii I Sekcia ubytovacie a stravovacie služby**. Táto sekcia zahŕňa poskytovanie krátkodobého ubytovania pre návštevníkov a ďalších cestujúcich a zabezpečenie kompletných jedál a nápojov pre okamžitú spotrebu. Množstvo a druh poskytovaných doplnkových služieb v rámci tejto sekcii je veľmi rozmanitý. Je dôležité, že táto sekcia vylučuje poskytovanie dlhodobého ubytovania v nehnuteľnostiach, t. j. bytoch, ktoré je klasifikované v činnostiach nehnuteľností – **sekcii L Činnosti v oblasti nehnuteľností**. Vylučuje tiež prípravu potravín alebo nápojov, ktoré nie sú pripravené na okamžitú spotrebu alebo sú predávané nezávislými distribučnými sieťami, ako napr. prostredníctvom veľkoobchodných alebo maloobchodných činností. Ak by ste uvažovali s týmto predmetom činnosti, klasifikáciu prípravy týchto potravín alebo nápojov, nájdete v **sekcii C Priemyselná výroba**.*

### 3 Individuálne alebo spoločné podnikanie

Ďalšou zo základných otázok, ktoré musí vyriešiť začínajúci podnikateľ je **rozhodnutie o individuálnom alebo spoločnom podnikaní**, t. j. rozhodnutie o výbere právnej formy podnikania. Toto rozhodnutie ovplyvňuje veľa faktorov. V prvom rade je to otázka výberu predmetu podnikania, problematika ručenia za záväzky firmy voči tretím osobám, administratívna náročnosť založenia, kapitálová náročnosť podnikania, imidž firmy voči investorom, finančným inštitúciám a iným partnerom, zložitosť riadenia, ochota zakladateľa pracovať vo firme, skúsenosti v podnikaní, špecializácia v činnostiach firmy, názorová zhoda prípadných spoločníkov a i. Uvedené kritériá si všimajte pri porovnávaní výhod a nevýhod individuálneho a spoločného podnikania.

#### Výhody a nevýhody individuálneho a spoločného podnikania

	Výhody	Nevýhody	Vhodná právna forma podnikania
<b>Individuálne podnikanie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• jednoduchý vznik a zánik</li> <li>• nízka kapitálová náročnosť pri vzniku</li> <li>• jednoduchá organizácia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• osobné neobmedzené ručenie za záväzky firmy</li> <li>• limitovaný kapitál, nižšia dôvera bánk</li> </ul>	podnik jednotlivca (FO): FO – živnostník FO – zapísaný do OR FO – osobitný predpis (slobodné povolania)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>a nenáročná správa firmy</li> <li>• legislatívne výhody (napr. paušálne výdavky, zjednodušená daňová evidencia)</li> <li>• nezávislosť, sloboda, samostatnosť a pružnosť v riadení a konaní</li> <li>• o zisku rozhoduje jedna osoba (majiteľ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nedostatočný manažment (zraniteľnosť riadenia firmy).</li> <li>• obmedzené skúsenosti</li> <li>• vysoká zodpovednosť a pracovné zaťaženie</li> </ul>	FO – samostatne hospodáriaci roľník (SHR)
<b>Spoločné podnikanie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• väčšie zdroje kapitálu.</li> <li>• možnosť špecializácie v činnostiach</li> <li>• obmedzené ručenie len do výšky nesplateného vkladu v prípade s. r. o., a. s., j. s. a.</li> <li>• lepší imidž voči bankám, partnerom, investorom</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vedenie podvojného účtovníctva (obchodné spoločnosti).</li> <li>• komplikovanejší vznik a založenie, zmeny, zrušenie a zánik</li> <li>• povinnosť tvoriť rezervný fond (kapitálové spoločnosti)</li> </ul>	právnické osoby (PO): verejná obchodná spoločnosť komanditná spoločnosť spoločnosť s ručením obmedzeným akciová spoločnosť jednoduchá spoločnosť na akcie. družstvo

Z hľadiska zamerania projektu sa v ďalšom texte budeme zaoberať iba vybranými právnymi formami podnikania, ktoré považujeme za vhodné v segmente vidieckeho cestovného ruchu: t. j. podnikateľom jednotlivcom – fyzickým osobám, ktoré podnikajú na základe živnostenského oprávnenia; obchodným spoločnostiam – a to spoločnostiam s ručením obmedzeným, ktoré sú najviac frekventovanými právnickými osobami v SR. S ďalšími právnymi formami podnikania, ako sú napr. verejná obchodná spoločnosť, komanditná spoločnosť, akciová spoločnosť, jednoduchá spoločnosť na akcie, družstvo sa v texte ďalej nezaobráme.

**Podnikatelia (jednotlivci, fyzické osoby)** môžu podnikáť ako:

- fyzické osoby (FO), ktoré podnikajú na základe oprávnenia o živnostenskom podnikaní;
- fyzické osoby (tzv. slobodné povolania), ktoré podnikajú na základe osobitného predpisu (napr. lekári, veterinári, umelci, právnici, znalci, tlmočníci, geodeti, architekti a i.);
- fyzické osoby (SHR), ktoré podnikajú v oblasti poľnohospodárskej výroby;

- združenia fyzických osôb, ktoré podnikajú na základe zmluvy o združení podľa ustanovení Občianskeho zákonníka (nevzniká nový právny subjekt).

Podnikateľ (FO), ktorý podniká na základe živnostenského zákona (tzv. živnostník), je zapísaný v živnostenskom registri ([www.zrsr.sk](http://www.zrsr.sk)). Môže sa zapísať aj do obchodného registra ([www.orsr.sk](http://www.orsr.sk)), čím sa stáva právnickou osobou, dobrovoľne, alebo ak tak prikazuje zákon (napr. FO dopravca nad 3,5 t). Na to, aby mohli živnostníci podnikáť, potrebujú získať oprávnenie o živnostenskom podnikaní. Bližšie pozri časť Postup pri založení firmy.

Pri výbere právnej formy podnikania sa začínajúci podnikateľ rozhoduje, či bude podnikáť ako fyzická osoba alebo si **založí obchodnú spoločnosť** (v prípade rozhodnutia sa pre individuálne podnikanie – **jednoosobovú s. r. o.** ), t. j. bude podnikáť ako právnická osoba. Táto otázka je aktuálna aj neskôr, u podnikateľov ktorých odvody do Sociálnej poisťovne, a. s. a zdravotnej poisťovne narástli a uvažujú o tom, ako sa týmto vysokým odvodom vyhnúť, alebo opačne, či si neponechajú radšej podnikanie formou živnosti a budú si uplatňovať paušálne výdavky, ktoré v prípade s. r. o. nie je možné využiť.

Aj v tomto prípade treba porovnať výhody podnikania ako fyzická osoba (jednotlivec) s výhodami podnikania ako právnická osoba (napr. spoločnosť s ručením obmedzeným a zvážiť rozhodnutie. Môžete pritom použiť tieto kritériá:

#### Kritériá voľby medzi podnikaním formou živnosti a s. r. o. (v roku 2018)

Kritérium	Podnikanie – FO (živnosť)	Podnikanie – PO (jednoosobová s. r. o.)
Vznik a založenie podniku	do 3 dní	približne 10 – 20 dní
Poplatky pri vzniku a založení	voľná živnosť 5 € (online bez poplatku) remeselná živnosť 15 € (online 7,50 €) viazaná živnosť 15 € (online 7,50 €)	pri získaní živnostenského oprávnenia rovnaké ako u FO + návrh na zápis s. r. o. do OR 300 € (online 150 €)
Možnosť získať príspevok na podnikanie	jednotlivci evidovaní na úrade práce ako nezamestnaní	nie je možné
Imidž voči partnerom (banky, investori, dodávatelia)	nižšia dôvera	väčšia dôvera
Základný kapitál	nie je predpísaný	5 000 € (pri jednoosobovej s. r. o. treba splatiť v plnej výške pred zápisom do OR)
Ručenie	neobmedzene celým majetkom (firemným aj osobným)	s. r. o. ručí celým svojím majetkom, spoločník ručí obmedzene do výšky nesplateného vkladu do základného imania
Vedenie účtovníctva	nie je povinné, FO sa rozhoduje, či použije: <ul style="list-style-type: none"> <li>• paušálne výdavky</li> </ul>	povinnosť viesť podvojnú účtovníctvo, evidujeme len skutočné náklady

	(60 %, max 20 000 €) alebo <ul style="list-style-type: none"> <li>• daňovú evidenciu alebo</li> <li>• bude viesť jednoduché účtovníctvo (skutočné výdavky)</li> </ul>	a zdaňujeme rozdiel medzi nákladmi a výnosmi
Informácie o podnikaní	neverejné	verejne dostupné na internete (z účtovnej závierky)
Dátum vzniku daňovej povinnosti	uhradením faktúry (živnosť je menej náročná na cash-flow)	vystavením faktúry
Zdaňovanie príjmov	základná sadzba dane z príjmov FO je 19 % (25 % v prípade, že zdaniteľný základ dane prevýši sumu 176,8-násobku platného životného minima); možnosť uplatniť si nezdaniteľné časti základu dane.	sadzba dane z príjmov s. r. o. je 21 % (daň z dividend je 7 % zrážkovou daňou); nemôže využiť nezdaniteľné položky, ani daňový bonus (iba v prípade, že sa stane zamestnancom alebo bude vykonávať funkciu konateľ'a s. r. o. za odmenu)
Odvody zdravotného a sociálneho poistenia	začínajúci podnikateľ platí preddavky na zdravotné poistenie (min. 63,84 €) od začiatku podnikania; odvody do Sociálnej poisťovne, a. s. platí až od 1. 7. alebo od 1.10. nasledujúceho roka podľa rozhodujúcej sumy príjmov v predchádzajúcom kalendárnom roku (min. odvody 151,16 €).	s. r. o. platí odvody zdravotného a sociálneho poistenia len, ak má zamestnancov; ak sa spoločník v s. r. o. zamestná, tak platí odvody za zamestnanca (13,4 %) a za zamestnávateľa (34,15 %);  ak sa spoločník v s. r. o. nezamestná, tak platí len poistné do zdravotnej poisťovne (min. 63,84 €),
Zánik a ukončenie podnikania	možnosť ukončiť alebo prerušiť (najviac na 3 roky) – administratívne nenáročné	možnosť len ukončiť (likvidáciou, fúziou, konkurzom, predajom...), likvidácia je náročný proces

Dôležitým kritériom pri výbere právnej formy podnikania je **predpokladaná výška dane z príjmov**. Pozrite si príklad porovnania výpočtu dane dvoch začínajúcich podnikateľov FO – živnostníka a PO – jednoosobovej s. r. o. (v roku 2018). Na porovnanie zdaňovania ich príjmov uvažujeme s rovnakým základom dane ( v prípade živnostníka je ním rozdiel príjmov a výdavkov; v prípade s. r. o. rozdiel výnosov a nákladov po úprave účtovného zisku o pripočítateľné a odpočítateľné položky).

Príklad		
Začínajúce podnikateľské subjekty	Živnostník Peter Nový má 1 dieťa (žiak ZŠ)	Liptov-agro, s. r. o. (1 osoba Ján Lipták) má 1 dieťa (žiak ZŠ)
Základ dane	10 000,00 €	10 000,00 €
Nezdaniteľná časť	-3 830,02 €	Nemôže si uplatniť
Zdaniteľný základ dane	6 169,98 €	10 000,00 €
Sadzba dane z príjmov	19 % = 1 172,29 €	21 % = 2 100,00 €
Nárok na daňový bonus	- 258,72 €	Nemôže si uplatniť
Daňová povinnosť	913,57 €	2 100,00 €

Zdroj: doplnené a upravené podľa:

[www.podnikajte.sk/startpodnikania/c/3607/category/pravne-formy/article/zivnost-sro-2018-kalkulackia.xhtml](http://www.podnikajte.sk/startpodnikania/c/3607/category/pravne-formy/article/zivnost-sro-2018-kalkulackia.xhtml).

Podľa našej právnej úpravy môže byť fyzická osoba jediným spoločníkom najviac v troch s. r. o.; spoločnosť s jediným spoločníkom nemôže byť jediným zakladateľom alebo jediným spoločníkom inej spoločnosti.

Iná situácia nastane v prípade, že ste sa rozhodli pre **spoločné podnikanie**, a ako právnu formu podnikania ste si vybrali spoločnosť s ručením obmedzeným. Spoločnosť s ručením obmedzeným môže mať najviac 50 spoločníkov. Významnou výhodou s. r. o. je skutočnosť, že spoločník sa nemusí osobne podieľať na riadení tejto spoločnosti. Spoločnosť povinne zloží základné imanie vo výške aspoň 5 000 €, ktorého výška sa zapisuje do obchodného registra. Najvyšším orgánom s. r. o. je valné zhromaždenie; štatutárnym orgánom je jeden alebo viac konateľov. Môže ním byť iba fyzická osoba. Kontrolným orgánom s. r. o. je dozorná rada, ktorá má minimálne troch členov. Jej členom nemôže byť konateľ. Spoločnosť musí vytvárať rezervný fond najmenej do výšky 10 % zo základného imania, ktorý slúži na pokrytie strát obchodnej spoločnosti. Spoločníci s. r. o. majú právo podieľať sa na zisku a podieľajú sa aj na úhrade straty. Ďalšie praktické odporúčania pri vzniku a založení s. r. o. nájdete v časti Postup pri založení firmy.

## 4 Miesto podnikania

Úvahy o umiestnení (lokalizácii) firmy a jej prevádzok sú dôležitou súčasťou rozhodovacích procesov o začatí podnikania. Miestom podnikania je geografické miesto, kde je najvýhodnejšie uskutočňovať podnikateľskú aktivitu. Začínajúci podnikatelia majú väčšinou málo informácií a pri výbere miesta podnikania najčastejšie uvažujú s jedným alebo dvoma variantmi v mieste svojho bydliska, čiže rozhodujú sa pre **miestnu lokalitu**. Pri rozhodovaní treba brať do úvahy viacero faktorov. Najčastejšie sú to vlastníctvo alebo spoluvlastníctvo nehnuteľnosti, ceny nehnuteľností a prenájmu v lokalite, v ktorej bude umiestnené sídlo firmy, resp. jeho prevádzky; v prípade výstavby nehnuteľnosti, v ktorej bude prevádzka aj ceny pozemkov, stavebných materiálov a prác a stavebné predpisy; ďalej sú to ekologické predpisy, náklady na pracovnú silu (výška miezd v lokalite), životná úroveň, náklady na energie a ich dostupnosť, rozsah a kvalita infraštruktúry, distribučné a dopravné náklady, štruktúra obyvateľstva, kúpna sila, konkurencia, legislatívne faktory (dane, poplatky, opatrenia na

ochranu životného prostredia, situácia v podpore podnikania zo strany územnej samosprávy a i.).

Faktorov výberu miesta podnikania je veľa a často si konkurujú. Môže sa stať, že v jednej lokalite sú výhodné nízke náklady na pracovnú silu, ale nevýhodné dopravné podmienky, a naopak. Všetky faktory treba dôkladne zvážiť a rozhodnutie o lokalite považovať za veľmi dôležité, nakoľko lokalita sa v priebehu podnikateľskej činnosti ťažšie mení.

Začínajúci podnikateľ si pri výbere miesta podnikania (lokality) kladie tieto otázky:

- Potrebujem prevádzku alebo môžem podnikáť aj z domu?
- Budem potrebovať výrobnú aj obchodnú prevádzku?
- Ako blízko bude výrobná prevádzka k mojim dodávateľom?
- Ako blízko bude obchodná prevádzka k mojim zákazníkom?
- Bude prevádzka v centre alebo na okraji mesta, obce?
- Aká bude vzdialenosť prevádzky od konkurentov (susedstvo okolitých prevádzok konkurentov)?
- Aká bude výška prevádzkových nákladov (nájomného, energií, nákladov skladovania, nákladov distribúcie a i.)?
- Aká je v mieste prevádzky infraštruktúra (úrady, finančné inštitúcie a i.)?
- Aká je dopravná dostupnosť a možnosti parkovania pre zákazníkov, dodávateľov?
- Aké sú zámery miestnej samosprávy (mesta, obce) v budúcnosti?
- Aké je miestne daňové zaťaženie (daň z nehnuteľností, poplatky za odpady a i.)?
- Aké sú predpisy na ochranu životného prostredia?

Každá prevádzka je špecifická predmetom podnikania a mala by spĺňať určité kritériá.

#### Príklad

Stánok s predajom produktov z ovčieho mlieka by mal v kontexte výberu lokality spĺňať napríklad tieto kritériá:

- miesto koncentrácie zákazníkov využívajúcich okolie lokality na krátkodobý pobyt alebo transfer,
- dobrá dopravná dostupnosť pre zákazníkov a dodávateľov,
- možnosť parkovania zákazníkov,
- blízkosť iného turisticky atraktívneho miesta,
- možnosť prípojok elektrickej energie a vody,
- bezproblémové riešenie odpadov,
- priestor na konzumáciu občerstvenia na mieste (posedenie, príp. bufetové stoly pre zákazníkov) a i.

## 5 Misia, vízia a stratégia firmy

Už máte podnikateľský nápad, vybrali ste si predmet podnikania a rozhodli ste sa pre vhodnú právnu formu podnikania? Skôr ako pristúpite k tvorbe obchodného mena,



je vhodné zamyslieť sa nad misiou, víziou a stratégiou vašej firmy. Pre každú firmu je dôležité ako je vnímaná očami svojich zákazníkov, konkurentov i verejnosti.

**Misia** vyjadruje poslanie firmy v súčasnosti. Vysvetľuje zámer firmy na trhu. V skratke informuje okolie firmy (interné i externé) o tom, aké je jej motto a jej „firemná filozofia“, pomocou ktorých chce osloviť svojich zákazníkov a reagovať na ich potreby. Inými slovami, v misii firma vysvetľuje dôvody svojej existencie na trhu.

**Vízia** znamená perspektívu a vždy sa spája s cieľmi firmy v dlhšom časovom horizonte. Je dôležitým nástrojom vedenia firmy pri dosiahnutí a udržaní hodnôt a kultúry v jej podnikateľskej politike. Vízia je súčasťou interných dokumentov firmy a je veľmi dôležitá aj pre zamestnancov firmy, ktorých by mala motivovať k tomu, aby dokázali splniť predstavy a očakávania jej tvorcov. Známy je v tejto súvislosti výrok Steva Jobsa (zakladateľa spoločnosti Apple Computers): „Vízia je ako polárna hviezda pre karavánu v púšti. Ukazuje smer v piesočnej búrke, dáva orientáciu k oáze, ale zároveň drží karavánu pri zemi, aby sa neprepadla v piesočnej dune“ (zdroj: [www.podnikajte.sk/manažment-marketing](http://www.podnikajte.sk/manažment-marketing)). Dobrá vízia obsahuje emocionálne vnímanú zložku (t. j. kľúčovú ideológiu firmy) a racionálnu zložku (t. j. predvídateľnú budúcnosť). Je predvídavá a jedinečná (originálna a prekvapivá), prezentuje názorovú zhodu vo vnútri firmy o jej budúcom vývoji a identifikuje nevyhnutné aktivity a budúce príležitosti na trhu. Mať víziu však nestačí, je potrebné veriť si a byť presvedčený, že ju dokážete uskutočniť.

**Stratégia firmy odpovedá** na otázku, ako hodnoty prezentované v misii a ciele prezentované vo vízii dosiahnuť. Vychádza z podnikateľského zámeru podnikateľa, t. j. zo stavu v ktorom sa firma nachádza a opisuje kam sa chce firma dostať v určitom časovom období. Ciele vytýčené vo vízii konkretizuje na kratšie časové obdobia.

#### Príklad

Podnikateľ vyrábajúci a predávajúci reklamné predmety z dreva s tradičnými slovenskými motívami.

Misia: „Zostávame blízko dreva, tradícií a ľudí, ktorí milujú Slovensko a majú radi pekné veci. Našimi kľúčovými hodnotami sú tradičné materiály, originálne spracovanie podľa predstáv klienta a vysoká kvalita.“

Vízia: Získať vyšší podiel predaja výrobkov v SR (v nasledujúcom roku) a presadiť sa na zahraničných trhoch (v horizonte troch rokov).

Stratégia: V tomto roku sa zúčastníme na troch výstavách v SR a na dvoch výstavách v zahraničí. Zvýšime náklady na reklamu (napr. uskutočníme directmailingovú kampaň).

## 6 Tvorba obchodného mena firmy

Obchodné meno firmy (podniku, obchodnej spoločnosti) je obchodný názov, ktorým sa podnikateľ odlišuje od ostatných podnikateľov a pod ktorým vykonáva právne úkony vo svojej podnikateľskej činnosti. Obchodné meno by sa malo odlišovať od konkurencie, pripomínať harmóniu medzi produktom, cenou a kvalitou, mať vzťah k produktu, vzbudiť dobrý prvý dojem, zaujať a získať zákazníka.



Pri tvorbe obchodného mena dodržiavajte niekoľko zásad, ktoré zabezpečia firme určité výnimočné postavenie:

- **zásada nezameniteľnosti**

Obchodné meno by nemalo byť príliš všeobecné, aby nedochádzalo k jeho zameniteľnosti v hospodárskej súťaži. Obchodným menom fyzickej osoby je meno a priezvisko podnikateľa (tzv. **osobné obchodné meno**). Môže obsahovať dodatok označujúci druh podnikania, prípadne miesto podnikania (tzv. **zmiešané obchodné meno**). V prípade právnickej osoby je obchodným menom názov, pod ktorým je právnická osoba zapísaná v obchodnom registri (tzv. **vecné obchodné meno**). Zmyslom dodržiavania zásady nezameniteľnosti je zabezpečiť istú originalitu obchodného mena, aby si firmu začínajúceho podnikateľa nepletli zákazníci s konkurentmi. V podnikateľskej praxi to znamená, že dva rôzne podnikateľské subjekty nemôžu podnikáť pod rovnakým obchodným menom.

Príklad
<i>Obchodné meno CK Orava, s. r. o., sa nedostatočne odlišuje od obchodného mena CK Oravan, s. r. o., a môže ľahko dôjsť k zámene obchodných mien.</i>
<i>Obchodné meno Yna, s. r. o., je ľahko zameniteľné s obchodným menom Ynna, s. r. o.; rovnako ako obchodné meno Excellent Trade, s. r. o., s obchodným menom Excellent Trading, s. r. o.</i>

- **zásada pravdivosti**

Obchodné meno by malo poskytovať pravdivý obraz o podnikateľskom subjekte, ktorý ho používa. Obchodné meno nesmie vzbudzovať klamlivú predstavu o podnikateľovi alebo o predmete jeho podnikania. V prípade, že bude podnikateľský subjekt obchodnou spoločnosťou, je povinný používať dodatok obchodného mena v súlade s Obchodným zákonníkom (napr. s. r. o. alebo spol. s r. o.).

Príklad
<i>Obchodné meno Reality – International, s. r. o. nie je pravdivé, ak firma nepôsobí aj na zahraničných trhoch.</i>

- **zásada jednotnosti**

Podnikateľský subjekt je oprávnený mať len jedno obchodné meno. Používa obchodné meno v tej istej forme, ako je zapísané v živnostenskom, resp. v obchodnom registri.

Príklad
<i>DREVMAT s. r. o. je zapísaná v OR Okr. súdu Bratislava I, Sro, 1372/B. Pri používaní obchodného mena je potrebné dodržiavať písanie veľkých a malých písmen v súlade s tým, ako bolo zapísané do obchodného registra. Spoločnosť DREVMAT s. r. o. nemôže používať vo svojich dokumentoch názvy Drevmat, DrevMat, ako variantné.</i>

- **zásada úplnosti**

Podnikateľský subjekt je povinný uvádzať obchodné meno v jeho úplnej a nedeformovanej forme.

Príklad
<i>Texprod, výroba textilu (z obchodného mena nie je jasné, akú právnu formu podnikania má podnikateľský subjekt).</i>

- **zásada jednoduchosti a vysloviteľnosti**

Vytvoriť jednoduché a účinné obchodné meno je umenie. Výhodou je, ak je ľahko zapamätateľné, vysloviteľné, a ak sa dá v prípade obchodného mena vyjadreného v slovenskom jazyku skloňovať.

Príklad
<i>Tieto obchodné mená sú problematické pri ich vyslovovaní: Workf2, s. r. o., RE-AGE, s. r. o.</i>

Pri hľadaní vhodného obchodného mena treba zvážiť, či je vhodné zvoliť obchodné meno odkazujúce na predmet podnikania. Veľmi časté a obľúbené sú obchodné mená, ktoré sa skladajú z prvých písmen mien podnikateľa, resp. spoločníkov pri spoločnom podnikaní.

Príklad
<i>Alena Kvetinková – AK alebo Alena Kvetinková, záhradnícke služby Spoločníci Vavrín a Strieška založili spoločnosť: V+S Biostyle, v. o. s.</i>

Už v tejto fáze tvorby obchodného mena, nezabúdajte na jeho používanie vo vzťahu k zahraničným zákazníkom. Zvolené obchodné meno nesmie mať v cudzom jazyku nevhodný alebo dokonca hanlivý význam. Niekedy môže spôsobovať partnerom alebo zákazníkom zo zahraničia problémy aj slovenská diakritika. Preto je vhodné zvoliť čo najjednoduchšie slová, ak možno bez interpunkčných znamienok. Zvolené obchodné meno by nemalo byť nutne prevzaté z angličtiny alebo nemčiny, resp. iných jazykov, lebo ich „popleteniny“ môžu pôsobiť komicky. Je dôležité, aby meno firmy bolo dostatočné „čitateľné“ a zapamätateľné aj pre zahraničných partnerov. Rovnako je dôležité, aby obchodné meno nebolo príliš dlhé.

Príklad
<i>SLOWTRADING, s. r. o. (Má nejasný význam. Ide o „pomalé“ obchodovanie?) Šibeničky, s. r. o. (problém s diakritikou, nevhodné slangové pomenovanie účtu)</i>

*CK Rainbow Traditional Blend Agency, s. r. o. (príliš dlhé obchodné meno)*

*Gold Catering No 1, s. r. o. (ťažko čitateľné obchodné meno)*

Dôležitou súčasťou rozhodovania o obchodnom mene je **kontrola obchodného mena** v živnostenskom a obchodnom registri Slovenskej republiky, či obchodné meno nenesie už existujúci podnikateľský subjekt v SR alebo prostredníctvom vhodného prehliadača, či takéto obchodné meno nemá podnikateľský subjekt v zahraničí. Súčasťou kontroly obchodného mena je aj pravopisná stránka, ktorú treba overiť v prípade slovenského názvu v slovníku slovenského jazyka, v prípade cudzojazyčných pomenovaní v dôveryhodných lingvistických zdrojoch. Vhodné je zvážiť výber obchodného mena aj v kontexte s budúcou prezentáciou firmy na internete, kde bude súčasťou internetovej stránky, resp. e-mailovej adresy podnikateľa, a napokon uvažovať pri tvorbe obchodného mena aj o logu firmy, ktoré môže byť jeho grafickým stvárnením.

## 7 Podnikateľský plán firmy

V podnikateľskom pláne predstavuje zakladateľ firmy jeho postup pri presadení podnikateľského nápadu do praxe. Základnou úlohou podnikateľského plánu je informovať podnikateľa v pozícii vlastníka firmy (v prípade spoločného podnikania spoločníkov), prípadných investorov, banky a ďalšie zainteresované osoby o tom, že strategické ciele firmy sú reálne a že ich pri zohľadnení svojich výrobných, obchodných, marketingových, personálnych a finančných možností dokáže splniť.

Podnikateľský plán je dôležitým strategickým dokumentom. Podnikateľ ním oznamuje, že si verí, pozná svoje ciele a vie, ako ich má dosiahnuť. Podnikateľský plán je aj nástrojom spätnej väzby a kontroly.

Kvalitne zostavený podnikateľský plán poskytuje odpovede na tri základné otázky:

- **V čom podnikat'?**
- **Ako podnikat'?**
- **Za čo podnikat'?**

Podnikateľský (zakladateľský) plán pomôže začínajúcemu podnikateľovi odhaliť silné a slabé stránky jeho podnikateľského zámeru. Podnikateľský plán je dokument, ktorý vyjadruje budúcnosť. Je dôležité, aby všetky výhľadové plány, ktoré obsahuje, počítali s rizikami a dokázali ich identifikovať. Je chybou považovať podnikateľský plán iba za dokument, ktorý slúži na vybavenie bankového úveru. Je dôležitým nástrojom plánovania a kontroly.

V podnikateľskej praxi sa môžeme stretnúť s rôznymi štruktúrami podnikateľských plánov. Líšia sa pomenovaním jednotlivých častí, aj rozsahom spracovaných údajov. V SR neexistuje záväzná právna úprava, ktorá by stanovovala štruktúru podnikateľského plánu. Zabraňuje tomu rozmanitosť podnikania a špecifickosť požiadaviek, ktoré sú na jednotlivé predmety podnikania kladené. Zároveň treba zdôrazniť, že každá banka či investor môžu mať iné požiadavky na štruktúru a rozsah podnikateľského plánu.

Začínajúcim podnikateľom v rámci projektu „Mladí, nebojme sa podnikat!“, odporúčame vychádzať z tejto štruktúry podnikateľského plánu:

### Štruktúra podnikateľského plánu

I.	Zhrnutie
II.	Opis firmy (charakteristika spoločnosti)
III.	Opis predmetu činnosti (opis produktu)
IV.	Marketingový plán
V.	Výroba
VI.	Manažment a ľudské zdroje
VII.	Analýza rizík (SWOT analýza)
VIII.	Finančný plán
IX.	Vplyv na životné prostredie
X.	Prílohy

Zdroj: prepracované podľa: *VELICHOVÁ, L. Cvičná firma: tvorba podnikateľských plánov.* Bratislava: Vyd. EKONÓM, 2015. 83 s. ISBN 978-80-225-4160-2.

### Zhrnutie

Cieľom zhrnutia (v angl. označované ako Executive Summary) je poskytnúť „zhustenú“ informáciu o tom, čo je v ďalších častiach podnikateľského plánu rozpracované podrobne. V zhrnutí krátko predstavte váš podnikateľský zámer. Uvedte, čo je výnimočné na vašej podnikateľskej myšlienke. Ďalej predstavte predmet činnosti, t. j. váš produkt a zamerajte sa na jeho úžitok pre zákazníkov. Zdôraznite prípadnú konkurenčnú výhodu vášho produktu. Stručne informujte o vašej osobe (ak ste podnikateľ fyzická osoba, alebo jediný zakladateľ s. r. o.), prípadne o spoločníkoch, ak plánujete s nimi založiť obchodnú spoločnosť. Uvedte iba tie informácie, ktoré majú vzťah k predmetu podnikania. Doplňte stručnú charakteristiku trhu v kontexte prítomnej konkurencie a lokalizácie vašej firmy. Uvedte váš dlhodobý a krátkodobý podnikateľský cieľ, prípadne misiu, víziu a stratégiu vášho podnikania. V prípade, že váš podnikateľský plán je podkladom na získanie kapitálu napríklad od banky alebo iného investora, poskytnite im informáciu o tom, v akom štádiu je príprava začiatku vašej podnikateľskej činnosti, koľko finančných prostriedkov potrebujete a presvedčte ich o perspektívach a úspešnosti vášho podnikateľského zámeru, ktorý predstavíte v ďalších častiach podnikateľského plánu podrobnejšie.

Zhrnutie by malo mať rozsah minimálne jednej strany A4. Napíšte ho až keď budete mať spracované všetky časti podnikateľského plánu, t. j. keď budete mať spracované všetky potrebné informácie. Myslite na to, že kvalitne vypracované zhrnutie motivuje čitateľa, aby pokračoval ďalej v čítaní vášho podnikateľského plánu. Ako pomôcku uvádzame pomocné otázky.

**Odpovedzte na otázky:**

Aký je váš podnikateľský nápad? (Je výhodou, ak je výnimočný, jedinečný, ojedinelý.)  
V akom odvetví a na akom trhu bude pôsobiť vaša firma?  
Akým spôsobom chcete predávať váš produkt (výrobok alebo službu)?  
Aký je potenciál rastu vašej firmy na trhu?  
Kto tvorí manažment vašej firmy/obchodnej spoločnosti a aké má skúsenosti?  
Prečo si myslíte, že budete mať úspech?  
Ako ďaleko ste so svojím zámerom pokročili? (Koľko peňazí ste už investovali?)  
Postačí vám vlastný kapitál alebo budete potrebovať aj cudzí kapitál?

### **Opis firmy (charakteristika spoločnosti)**

Vypracovaniu tejto časti predchádza v prípade začínajúceho podnikateľa rozhodovanie o individuálnom alebo spoločnom podnikaní, výbere právnej formy podnikania, obchodnom mene a sídle firmy. V tejto časti podnikateľského plánu predstavte firmu (prípadne obchodnú spoločnosť). Uveďte jej základné identifikačné údaje, t. j. obchodné meno, právnu formu, sídlo firmy, dátum založenia, kontaktné údaje. Objasnite dôvod vzniku firmy a uveďte jej základné ciele. Pri vymedzení predmetu činností priradte vami zvolenému predmetu podnikania správne označenie podľa databázy štatistických klasifikácií ekonomických činností SK NACE Rev. 2. Využite pritom aj zoznamy odporúčaných označení voľných, remeselných a viazaných živností, ktoré sú uverejnené na [www.minv.sk](http://www.minv.sk). Tieto označenia je nutné používať v styku s odbormi živnostenského podnikania okresných úradov, daňovým úradom, poisťovňami a inými úradmi a inštitúciami.

**Odpovedzte na otázky:**

Aký je názov, právna forma, sídlo firmy?  
Kedy bola firma založená?  
Aké sú kontaktné údaje firmy?  
Prečo sa firma, resp. obchodná spoločnosť zakladá?  
Aký je hlavný predmet podnikania (uvedený v živnostenskom oprávnení)?  
Kto je (sú) zakladateľom (zakladateľmi) firmy?  
Kto má pri riadení firmy podstatný vplyv?  
Čo vyjadruje obchodné meno, prípadne logo firmy?  
Aké sú výhody lokalizácie podnikania (napríklad vlastníctvo nehnuteľnosti)?  
Aké sú hlavné ciele firmy?  
Aký je pôvod kapitálu potrebného na štart podnikania?

### **Opis predmetu činnosti (produktu)**

Budúci podnikateľský subjekt opisuje v tejto časti podnikateľského plánu produkt (výrobok alebo službu), ktorý je predmetom jeho podnikateľskej činnosti. Pri opise produktu vysvetlite, čím chcete zaujať na trhu. Uveďte základné úžitkové vlastnosti vášho produktu (napr. funkcie, životnosť, spoľahlivosť, záruka), vysvetlite, čo je obzvlášť atraktívne na vašom produkte. Uveďte, aké sú prednosti vášho produktu v porovnaní s konkurenciou.

Odpovedzte na otázky:

Aké má prednosti váš produkt oproti produktom konkurentov?

Ak je produkt unikátny, ako vznikol?

Existuje atraktívny trh pre váš produkt?

Budú zákazníci kupovať váš produkt? Zdôvodnite, prečo.

## Marketingový plán

Marketingový plán má obsahovať **analýzu trhu, analýzu konkurencie a odberateľov, analýzu potenciálnych dodávateľov, opis miesta podnikania a marketingovú stratégiu**. V časti **analýza trhu** sa očakáva, že tu uvediete informácie o celkovom trhu, potenciálnom trhu a cieľovom trhu. V prípade **celkového trhu** sa zamerajte na analýzu trhu v SR (t. j. analýzu národného trhu) – napr. trh vidieckeho turizmu v SR, v prípade **potenciálneho trhu** iba na tie trhové segmenty, ktoré sa zhodujú s vaším produktom (t. j. analýzu regionálneho trhu) – napr. trh vidieckeho turizmu na Liptove. **Cieľovým trhom** môžu byť tie vybrané trhové segmenty, ktoré sú pre vás ako podnikateľa zaujímavé a na ktoré sa chcete vo svojej podnikateľskej činnosti zamerať, napr. trh s ubytovaním vo vidieckych domoch pre rodiny s deťmi. Čím presnejšie sú definované cieľové skupiny zákazníkov a im zodpovedajúce produkty, tým účinnejšie môže podnikateľský subjekt pôsobiť na trhu a vyhovieť potrebám zákazníkov – napr. poskytovaním doplnkových služieb, ktoré sú zaujímavé pre cieľovú skupinu (ukážky chovu domácich zvierat, života vo vidieckom dome, vlastná príprava stravy a i.).

Súčasťou analýzy môžu byť informácie o podstatných trendoch v odvetví v posledných rokoch, o správaní zákazníkov, o dodávateľoch, konkurentoch, ale aj informácie o vybraných ekonomických faktoroch (napr. tempo rastu ekonomiky, úroveň príjmov), technologických faktoroch (napr. inovačný potenciál krajiny), prírodných faktoroch (podnebie, životné prostredie), politických faktoroch (politická situácia), legislatívnych a iných faktoroch, ktoré majú priamy alebo nepriamy vplyv na konkrétne podnikanie. Pri segmentácii trhu sa zamerajte na geografické kritériá (napr. územie, región, obec), demografické kritériá (napr. vek, vzdelanie, pohlavie, príjmy, povolanie zákazníkov), psychografické kritériá (záujmy, preferencie zákazníkov, ich životný štýl), ale aj sociografické kritériá (nákupné správanie a nákupné motívy zákazníkov). Ak máte nejakých referenčných zákazníkov, uveďte to. V prípade, že ste uskutočnili vlastný prieskum trhu, preukážte vaše aktivity v prílohovej časti podnikateľského plánu a zdokumentujte ich. Banky a investori si tieto prílohy veľmi cenia.

Veľkú pozornosť venujte **analýze konkurentov**. Konkurentmi sú súčasní i budúci (potenciálni) „hráči“ na trhu. Porovnajte vaše silné a slabé stránky s vašimi najtvrdšími súčasnými konkurentmi a najväznejšími potenciálnymi konkurentmi. Najtvrdšími konkurentmi sú tí podnikatelia, ktorí odoberajú najviac zákazníkov už teraz a najväznejšou potenciálnou konkurenciou je subjekt, ktorý by to mohol urobiť v budúcnosti. Zamerajte sa predovšetkým na konkurentov vo vašom regióne.

Po preskúmaní vašich trhových možností, sa zamerajte na **analýzu odberateľov** (vašich zákazníkov). Podrobne opíšte vašich zákazníkov nielen z hľadiska hlavných parametrov, ktorými sú vek, pohlavie, charakteristické správanie na trhu, ale aj z hľadiska faktorov, ktoré ovplyvňujú nákupné rozhodnutia zákazníkov, t. j. prečo zákazníci uvedený produkt nakupujú a prečo ho zákazníci nenakupujú.



V marketingovom pláne nezabudnite na charakteristiku **potenciálnych dodávateľov**. V prípade, že to váš produkt vyžaduje, vyberte vhodných dodávateľov. Opíšte nákupnú pozíciu vašej firmy, t. j. aké budete obstarávať materiály, resp. tovary, ak bude predmetom vašej činnosti maloobchod, koľko budete potrebovať dodávateľov, aké sú ich dodacie a platobné podmienky, spoľahlivosť a aká je dostupnosť nakupovaných produktov. Zamyslite sa aj nad možnými substitútmi vášho produktu, ktoré zvyčajne pochádzajú z iného odvetvia a môžu nahradiť váš produkt, a uveďte ich.

Podrobne sa venujte **opisu miesta podnikania**. Opíšte, prečo ste si vybrali dané sídlo firmy, uveďte výhody a nevýhody sídla (zloženie obyvateľstva, prístup ku komunikačným a dopravným sieťam, infraštruktúra, skúsenosti a kvalifikácia zamestnancov, daňové zaťaženie, možnosť dotácií atď.).

**Odpovedzte na otázky:**

Ako hodnotíte vaše šance na budúci úspech z hľadiska trhu?

Aké trendy na trhu ste zaznamenali a akými krokmi bude vaša firma reagovať na tento vývoj?

Do akej miery ste presvedčený o tom, že vaša firma prinesie na trh „niečo nové“?

Aké počiatočné bariéry budete musieť prekonať pri uvedení vášho produktu na trh?

Z akých čiastkových trhov sa skladá váš cieľový trh?

Aká je štruktúra zákazníkov, aké sú ich nákupné zvyklosti a kúpne motívy?

Aké sú medzery na trhu (potreby, ktoré sú nedostatočne pokryté alebo vôbec nie sú pokryté)?

Ktoré faktory by mohli pozitívne ovplyvniť váš úspech na tomto trhu (servis, poradenstvo, kvalita, cena)?

Aké výhody má výber vášho miesta podnikania?

Súčasťou marketingového plánu je vymedzenie marketingovej stratégie firmy. V tejto časti budúci podnikateľ informuje o základných marketingových nástrojoch, t. j. o nástrojoch marketingového mixu. V časti **produktovej a sortimentnej politiky** vychádzajte z vymedzenia predmetu činnosti podnikania, ako ste ho uviedli v časti opis predmetu činnosti. Ako prvý uvádzajte rozhodujúci (ťažiskový) produkt firmy, ktorý bude zabezpečovať najväčšiu časť obratu vašej firmy. Je vhodné uviesť aj hlavné oblasti použitia produktu. Vždy sa orientujte na potreby zákazníka a posudzujte produkt jeho očami. Uveďte dôležité úžitkové vlastnosti produktu (t. j. opíšte jadro produktu). Opíšte kvalitu, varianty vyhotovenia, dizajn, označovanie, balenie produktu, zdôraznite jeho novosť, módnosť, prípadne, uveďte aj unikátnosť produktu (t. j. opíšte základný produkt). Zamerajte sa aj na predpredajové služby, služby pri predaji, popredajné služby, záruky, opravy (t. j. opíšte rozšírený produkt). Porovnajte váš produkt s konkurenčným produktom, uveďte, v čom sa odlišuje od produktu konkurentov, v čom je lepší, vymedzte sortiment produktu, jeho kvalitu, výhodné ceny, technologické postupy a i. Ak chcete doplniť podrobnejšie informácie o produkte, dajte prednosť prílohe. Môžete v nej uviesť návrhy prospektov, výkresy, fotografie a pod. V rámci **cenovej a kontraktačnej politiky** uveďte vaše rozhodnutie o cenotvorbe, t. j. či sa budete orientovať pri tvorbe ceny na náklady, na kupujúcich (t. j. dopyt), alebo na ceny konkurentov. Začínajúcim podnikateľom odporúčame brať do úvahy všetky tri základné faktory tvorby ceny, t. j. náklady, dopyt a konkurenciu súčasne. Cena vašich produktov musí kryť podnikové náklady a zabezpečiť nielen prežitie firmy, ale aj dosahovanie zisku. Musí byť akceptovateľná vašimi zákazníkmi a nemala by byť vyššia, ako sú ceny

---

porovnateľných konkurenčných produktov. V tejto časti uveďte aj vašu cenovú stratégiu pri uvádzaní produktu na trh, t. j. či si zvolíte vyššie uvádzacie ceny, alebo pôjdete cestou nižších uvádzacích cien. Opíšte vaše kontraktačné podmienky (napr. politiku zliav a obchodných rabatov, platobné podmienky). Pri **distribučnej politike** charakterizujte vašu koncepciu predaja produktu a uveďte distribučné cesty, pre ktoré ste sa rozhodli. Rozhodnite sa napríklad medzi predajom vo vlastnej predajnej sieti alebo prostredníctvom medzičlánkov (napr. externých alebo vlastných predajných zástupcov). V prípade, že uvažujete zapojiť do distribúcie medzičlánky, opíšte dôvody ich zapojenia. Ak uvažujete o internetovom obchode, venujte mu samostatnú časť. Veľmi dôležitým marketingovým nástrojom je **komunikačná politika**. Vyberte vhodný komunikačný mix vašej firmy. Zamerajte sa na reklamu, podporu predaja, prácu s verejnosťou, osobný predaj, plán účasti na veľtrhoch a výstavách, sponzoring a iné aktivity komunikačnej politiky. Jednotlivé nástroje komunikačnej politiky opíšte vecne a uveďte aj časový plán ich využitia a prípadne vyčíslite plánované náklady, ktoré ich uplatnením vzniknú.

## Výroba

Túto časť zaradte do podnikateľského plánu len vtedy, ak bude predmetom činnosti vašej firmy aj výrobná činnosť. Stručne opíšte výrobnú stratégiu vašej firmy, základné princípy a postupy vášho výrobného procesu. Charakterizuje výrobný cyklus od nákupu surovín cez samotný proces výroby až po distribúciu výrobkov zákazníkovi. Zvýraznite pritom konkurenčné prednosti vašich výrobných postupov. Informujte o materiálnom a personálnom zabezpečení výroby a výrobnom programe. Vyčíslite vaše výrobné kapacity, prípadne uveďte kritické miesta výroby a rezervné kapacity. V prípade, že uvažujete o zapojení cudzej výroby, doplňte porovnávacie výpočty pre vlastnú a cudziu výrobu.

## Manažment a ľudské zdroje

Táto časť podnikateľského plánu sa nazýva aj organizačný plán. Predstavte tu kľúčové osobnosti vašej firmy vzhľadom na ich kvalifikácie, praktické skúsenosti, spôsobilosti a kompetencie, prípadne úspechy, ktoré dosiahli a ktoré sú zaujímavé vo vzťahu kvášmu predmetu podnikania. Dôležité sú informácie o personálnom zabezpečení firmy a jej organizačnom usporiadaní. Odporúčame doplniť do podnikateľského plánu schému organizačnej štruktúry (tzv. organigram). V podnikateľskej praxi sa za prejav profesionality považuje uvedenie informácií o poradcoch firmy (napríklad daňových a i.).

Opíšte budúcu organizáciu vašej firmy. Predstavte seba, v prípade spoločného podnikania spoločníkov ako kľúčových nositeľov podnikateľskej vízie. Uveďte dosiahnuté vzdelanie kľúčových osobností, opíšte ich doterajšie skúsenosti, nezabudnite na ich výrazné pozitívne schopnosti, zručnosti a kompetencie. Poradie osobností zvolte podľa ich významnosti, t. j. začnite vlastníkom, resp. spoločníkmi, pokračujte zamestnancami a externými spolupracovníkmi. V časti manažment a ľudské zdroje ďalej uveďte potrebu zamestnancov vašej firmy a požiadavky na ich kvalifikačnú a vekovú štruktúru. Vypracujte organigram firmy a krátky opis pracovných pozícií. Uveďte počet plánovaných pracovných miest, spôsob vyhľadávania a výberu zamestnancov, metódy ich vzdelávania, motivácie a odmeňovania. Ak vo vašej firme zatiaľ neuvažujete so zamestnancami, môžete časť manažment a ľudské zdroje z podnikateľského plánu vynechať a personálne zabezpečenie firmy uviesť iba v časti opis firmy.



### Odpovedzte na otázky:

Kto je vo vedení vašej firmy?

Aké úlohy majú jednotliví členovia vedenia (povinnosti, zodpovednosť, kompetencie)?

Ako budú členovia vedenia odmeňovaní?

Akí špecialisti chýbajú vo vašom tíme?

Aké ďalšie pracovné pozície ešte plánujete vytvoriť?

Koľko bude mať vaša firma zamestnancov a aká bude pracovná náplň jednotlivých pracovných pozícií?

Akým spôsobom budete vyberať zamestnancov?

Ako budete odmeňovať a motivovať zamestnancov?

## Analýza rizík

Pri analýze rizík uvádza začínajúci podnikateľ svoje najdôležitejšie silné a slabé stránky a vymedzuje príležitosti a hrozby. Vhodným nástrojom na spracovanie analýzy rizík je **analýza SWOT**. Silné a slabé stránky vychádzajú z interného prostredia firmy, príležitosti a ohrozenia vyjadrujú pozitívne a negatívne vplyvy vonkajšieho prostredia firmy. Riziká ohrozujú úspech vášho podnikateľského nápadu. Analyzujte v tejto časti interné a externé riziká a ohodnoťte ich. Pri posudzovaní rizík buďte objektívny. V časti silné stránky uveďte vaše spôsobilosti a kompetencie, ktoré napomáhajú dosiahnuť ciele podnikania, ako aj konkurenčné výhody vašej firmy. V časti slabé stránky uveďte nedostatky, ktoré sťažujú dosiahnutie cieľa podnikania. Často to, čo sa javí slabou stránkou, môže byť aj príležitosťou, ako slabú stránku odstrániť, resp. redukovať. V časti príležitosti uveďte aj vaše dlhodobé ciele. Ohrozenia predstavujú neovplyvniteľné okolnosti, krízové situácie, ktoré sa však niekedy dajú predvídať a minimálne s nimi treba počítať. V ekonomickej oblasti sú to napríklad časté a nepredvídateľné zmeny legislatívy a prekážky obchodu; v ekologickej oblasti to môžu byť nové požiadavky na ochranu životného prostredia; v spoločenskej oblasti nové trendy (napr. bioprodukcia, zdravý životný štýl) a zmeny politického vývoja.

## Finančný plán

Stará múdrosť tvrdí: „Kto chce peniaze zarábať, musí najskôr peniaze vynaložiť.“ Finančný plán je podľa nášho názoru najnáročnejšou časťou podnikateľského plánu. Odzrkadľuje podstatu podnikateľského zámeru v konkrétnych číslach. V podnikateľskej praxi sa táto časť podnikateľského plánu pomenúva rôzne, napríklad kapitálová potreba, investičný plán, finančné projekcie. Finančný plán má ozrejmiť, či bude firma po založení schopná ekonomicky prežiť. Mal by mal obsahovať celkový rozpočet podnikateľského projektu, v prípade začínajúceho podnikateľa tzv. **zakladateľský rozpočet**, potrebu finančných prostriedkov, t. j. zdroje financovania, a v prípade, že začínajúci podnikateľský subjekt potrebuje aj cudzie zdroje financovania, napríklad úver, mal by preukázať schopnosť ho splácať. V takomto prípade je súčasťou podnikateľského plánu aj splátkový plán. Investorov zaujíma nielen to, aký štartovací kapitál potrebujete na uskutočnenie vášho podnikateľského zámeru, ale aj aké cieľové veličiny v oblasti výnosov, nákladov a zisku očakávate v najbližších dvoch až troch rokoch a čo im ponúkate za ich peniaze.

---

V prípade, že bude začínajúci podnikateľ podnikat' ako **fyzická osoba**, sú súčasťou finančného plánu zvyčajne tieto časti:

1. zakladateľský rozpočet,
2. plánovaný výkaz o príjmoch a výdavkoch,
3. plánovaný výkaz o majetku a záväzkoch,
4. plán peňažných tokov (cash-flow).

Ak bude začínajúca podnikateľská jednotka **právnickou osobou**, t. j. bude viesť podvojnú účtovníctvo, pozostáva finančný plán vo väčšine prípadov z týchto častí:

1. zakladateľský rozpočet,
2. plánovaný výkaz ziskov a strát,
3. plánovaná súvaha,
4. plán peňažných tokov (cash-flow),
5. analýza bodu zlomu.

Zmyslom týchto finančných projekcií fyzickej alebo právnickej osoby je vyčíslíť potrebu kapitálu, jeho štruktúru a zdrojov jeho krytia, informovať o predpokladanej štruktúre majetku a podiele vlastného imania na celkovom majetku, vyčíslíť potrebu úveru alebo iného cudzieho zdroja, navrhnúť spôsob splácania úveru, odhadnúť náklady, resp. výdavky, výnosy, resp. príjmy a výsledok hospodárenia v najbližších troch rokoch, odhadnúť predpokladané mesačné príjmy v najbližších troch rokoch v členení podľa zdroja príjmu, odhadnúť výšku mesačných prevádzkových nákladov podľa druhu a uviesť potrebu a výšku likvidnej rezervy.

Pri vypracovaní finančných projekcií využite služby portálu [www.podnikajte.sk](http://www.podnikajte.sk), kde sú v tabuľkovej forme základné finančné výkazy. Do formulárov výkazov môžete priamo vpisovať číselné údaje a pomocou portálu môžete vypočítať potrebné sumarizácie výkazov. Ukazovatele doplňte stručným komentárom. Verbálne opíšte, na čo a kedy budú plánované finančné prostriedky použité. V prípade, že podnikateľský plán je určený pre investora, vysvetlite mu, čo mu ponúkate a čo od neho očakávate. V praxi sa cení, ak autor podnikateľského plánu uvedie aj niektoré pomerné finančné ukazovatele rentability, likvidity, aktivity, zadlženosti a objasní bod zlomu (nazývaný aj bod zvratu), t. j. uvedie potrebný počet predaných výrobkov alebo poskytnutých služieb, pri ktorých firma nebude dosahovať ani stratu, ani zisk.

### **Vplyv na životné prostredie, kvalita, bezpečnosť**

V tejto časti podnikateľského plánu informuje začínajúci podnikateľ o svojom vzťahu k životnému prostrediu, kvalite a bezpečnosti. Uved'te prípadný vplyv výrobného procesu alebo vami poskytovaných služieb na životné prostredie. Uved'te, ako bude vaša firma nakladať s odpadmi, ako bude riešiť prípadné ekologické riziká, ako budú zabezpečené otázky kvality a bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci. Uved'te aj plánované opatrenia na zníženie nepriaznivých vplyvov vašej podnikateľskej činnosti na životné prostredie a prípadné možné poistenia týchto rizík.

---

## Prílohy

Do príloh podnikateľského plánu je vhodné zaradiť všetko, čo môže podporiť argumenty, ktoré sa uvádzajú v jednotlivých častiach podnikateľského plánu. V praxi sú súčasťou príloh aj doklady o splnení legislatívnych podmienok (napr. živnostenské oprávnenie, výpis z obchodného registra), najmä vtedy, ak sa podnikateľský plán vypracúva aj pre potrebu získania úveru. Ak sa to vzťahuje na váš predmet činnosti, pripravte do prílohovej časti fotografie produktu, životopisy kľúčových osobností firmy, referencie, osvedčenia o absolvovaných vzdelávacích aktivitách, výsledky prieskumu trhu, návrhy reklamných prostriedkov (napríklad ponukového listu, letáku), návrhy cenníka, prípadne dodacích a platobných podmienok a pod.

## 8 Postup pri založení firmy

Predpokladáme, že už máte podnikateľský nápad, ktorý ste podrobili kontrole; rozhodli ste sa, či budete podnikat' sami alebo spoločne s ďalšími spoločníkmi a zvolili ste si právnu formu podnikania; vybrali ste si predmet podnikania, lokalitu a obchodné meno firmy, premysleli ste si spôsob financovania vášho podnikania, vypočítali plánované základné finančné ukazovatele a všetky potrebné informácie ste zapracovali do podnikateľského plánu. Môžete pristúpiť k založeniu firmy.

Postup pri založení firmy sa bude odvíjať od toho, či zakladáte živnosť alebo spoločnosť s ručením obmedzeným.

### Založenie živnosti

Živnosť je najčastejšie využívaným oprávnením na podnikanie v SR. Na založenie živnosti musíte splniť všeobecné a osobitné podmienky prevádzkovania živnosti v súlade so zákonom č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní v z. n. p. (nazývanom aj živnostenský zákon); pozri [www.zakonypreludi.sk](http://www.zakonypreludi.sk) alebo [www.noveaspi.sk](http://www.noveaspi.sk).

### Všeobecné podmienky sú:

- minimálny vek 18 rokov (preukazuje sa občianskym preukazom),
- spôsobilosť na právne úkony,
- bezúhonnosť (preukazuje sa výpisom z registra trestov).

**Osobitné podmienky** sa týkajú odbornej spôsobilosti (napr. vyučenie, absolvovanie strednej alebo vysokej školy a odborná prax v danom odbore).

Vychádzajte zo zvoleného predmetu podnikania a zistite, či ide o voľnú, remeselnú alebo viazanú živnosť. Ako pomôcku môžete použiť prílohy živnostenského zákona (Príloha 1 Remeselné živnosti, Príloha 2 Viazané živnosti). V prípade voľných živností môžete vychádzať z dokumentu Ministerstva vnútra SR „Zoznam odporúčaných označení voľných živností a ich bližšie vymedzenie“, ktorý nájdete na stránke tohto

ministerstva ([www.minv.sk/zivnostenske-podnikanie](http://www.minv.sk/zivnostenske-podnikanie)). **Ak zakladáte voľnú živnosť musíte splniť len všeobecné podmienky prevádzkovania živnosti.**

#### Príklad voľnej živnosti

Plánujete pestovať a rozmnožovať akvariijné rastliny. Ide o voľnú živnosť, ktorú nájdete v sekcii A Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov, poradové číslo 0102 Poskytovanie služieb v poľnohospodárstve a záhradníctve.

Plánujete poskytovať ubytovacie služby v rodinnom dome na vidieku s poskytnutím prípravy jedál ubytovaným klientom. Ide o voľnú živnosť, ktorú nájdete v sekcii I. Ubytovacie a stravovacie služby, poradové číslo 5501 Ubytovacie služby s poskytnutím prípravy a predaja jedál, nápojov a polotovarov ubytovaným hosťom v ubytovacom zariadení s kapacitou do 10 lôžok.

**V prípade remeselnej alebo viazanej živnosti musíte splniť okrem všeobecných podmienok aj osobitné podmienky prevádzkovania živnosti.** Ak ich nespĺňate (napr. chýba vám predpísaná dĺžka odbornej praxe) a chcete začať podnikáť už teraz, môžete ustanoviť tzv. **zodpovedného zástupcu**, ktorý tieto podmienky splňa. Zodpovedný zástupca musí s ustanovením do funkcie súhlasiť; jeho súhlas sa prikladá k ohláseniu živnosti.

#### Príklad remeselnej živnosti

Chcete vyrábať tradičné pekárske a cukrárske výrobky typické pre váš región. Ide o remeselnú živnosť, skupina 108 Výroba potravín a nápojov, poradové číslo 16 Výroba pekárskejších a cukrárskejších výrobkov. Odborná spôsobilosť sa tu preukazuje napr. výučným listom v danom odbore alebo iným dokladom o riadnom ukončení príbuzného odboru a dokladom o vykonaní následnej najmenej jednoročnej praxe v odbore alebo dvojročnej praxe v príbuznom odbore.

#### Príklad viazanej živnosti

Chcete vykonávať krajinnno-architektonické sadovnícke diela. Ide o viazanú živnosť, skupina 213 Stavebníctvo, poradové číslo 17 Uskutočňovanie krajinnno-architektonických sadovníckych diel. Ako odborná spôsobilosť sa tu vyžaduje vysokoškolské vzdelanie (záhradníckeho, poľnohospodárskeho alebo lesníckeho smeru) alebo odborné stredoškolské vzdelanie (záhradníckeho, poľnohospodárskeho alebo lesníckeho smeru) a 2 roky praxe v odbore. Bližšie informácie nájdete v prílohe 2 živnostenského zákona.

Ak ste sa už rozhodli, akú živnosť budete prevádzkovať a spĺňate podmienky na jej prevádzkovanie, môžete živnosť ohlásiť a získať osvedčenie o živnostenskom oprávnení. Živnosť môžete ohlásiť **osobne na miestne príslušnom odbore živnostenského podnikania okresného úradu**, ktorý plní úlohu jednotného kontaktného miesta (ďalej JKM) alebo **elektronicky (online) na Ústrednom portáli verejnej správy ([www.slovensko.sk](http://www.slovensko.sk))**, v prípade, že máte elektronický občiansky preukaz čipom (tzv. eID

kartu) s aktivovaným zaručeným elektronickým podpisom (ZEP), čítačku čipových kariet eID a balík aplikácií D.Suite/eiDAS. **Miestna príslušnosť** fyzickej osoby sa určuje adresou vášho trvalého pobytu.

Živnosť sa ohlasuje prostredníctvom formuláru **Ohlásenie voľnej, remeselnej alebo viazanej živnosti**. Fyzické a právnické osoby vyplňajú samostatný formulár. V prípade remeselnej alebo viazanej živnosti prikladáte k ohláseniu doklady, ktoré potvrdzujú vašu odbornú spôsobilosť alebo odbornú spôsobilosť zodpovedného zástupcu (napr. výučný list, maturitné vysvedčenie, vysokoškolský diplom, doklad o odbornej praxi). V prípade, že adresa prevádzky, kde budete podnikat', sa odlišuje od vašej adresy trvalého pobytu, prikladáte k ohláseniu aj doklad o vlastníctve nehnuteľnosti alebo nájomnú zmluvu alebo súhlas s užívaním nehnuteľnosti na podnikanie. Vo formulári ohlásenia uvediete predmet podnikania (môže ich byť aj viac), deň začatia živnosti, ak bude neskorší ako deň ohlásenia, deň ukončenia živnosti, ak plánujete podnikat' len obmedzený čas, informáciu o tom, či ustanovujete zodpovedného zástupcu, adresu prevádzkarne a jej typ. Súčasťou ohlásenia sú údaje potrebné na vyžiadanie **výpisu z registra trestov** (výpis pre občanov SR zabezpečí JKM), **prihláška na verejné zdravotné poistenie** (ako podnikateľa), **prihláška na registráciu podnikateľa ako daňovníka k dani z príjmov fyzickej osoby**. K ohláseniu sa prikladá vyplnený a podpísaný formulár **Súhlas so spracovaním osobných údajov**.

<b>Správne poplatky pri ohlásení živnosti</b>		
	na okresnom úrade	na <a href="http://www.slovensko.sk">www.slovensko.sk</a>
voľná živnosť (za každý jeden predmet podnikania)	5 €	0 € (neplatí sa)
remeselná alebo viazaná živnosť (za každý jeden predmet podnikania)	15 €	7,50 €

**Správne poplatky sa platia** podľa toho, akú vybavenosť má okresný úrad (napr. e-kolkami, v hotovosti, platobnou kartou alebo bankovým prevodom). Pri elektronickom ohlásení sa platia na účet Štátnej pokladnice (bankovým prevodom alebo poštovým poukazom).

V prípade, že ohlásenie živnosti (osobne alebo elektronicky) spĺňa všetky živnostenským zákonom stanovené požiadavky, okresný úrad vydá **osvedčenie o živnostenskom oprávnení** (hovorovo živnostenský list) najneskôr do troch dní odo dňa doručenia formulára ohlásenia a výpisu z registra trestov. Oprávnenie podnikat' vzniká už dňom ohlásenia, alebo neskorším dňom, ak ste si ho uviedli v ohlásení ako deň, kedy plánujete začať podnikat'. Podnikať teda môžete začať aj keď vám ešte nebolo doručené osvedčenie o živnostenskom oprávnení, pričom sa preukazujete kópiou ohlásenia s pečiatkou úradu o jeho doručení. Podrobnejšie informácie o vzniku živnostenského oprávnenia nájdete na [www.podnikajte.sk](http://www.podnikajte.sk).

## Založenie spoločnosti s ručením obmedzeným

Ak ste sa rozhodli založiť spoločnosť s ručením obmedzeným (ďalej s. r. o.), buď ako jedna osoba alebo so spoločníkom/prípadne spoločníkmi, je potrebné najskôr vyhotoviť zakladateľské dokumenty. Ak je zakladateľom jedna osoba, spisuje sa **zakladateľská listina**, ak sú zakladatelia dvaja alebo viacerí (najviac 50 zakladateľov) spisuje sa **spoločenská zmluva**. Oba dokumenty majú rovnaké podstatné náležitosti.

### Podstatné náležitosti zakladateľských dokumentov

- obchodné meno a sídlo s. r. o.,
- spoločníci (meno a bydlisko fyzických osôb; v prípade, že zakladateľom je právnická osoba, názov a sídlo právnickej osoby (napr. iná s. r. o. alebo a. s.),
- predmet (predmety) podnikania,
- výška základného imania (minimálne 5 000 €),
- výška vkladu každého spoločníka a výška splatených vkladov pri založení s. r. o. (aj uvedenie spôsobu a lehoty splácania vkladu),
- správca vkladov,
- konatelia (meno, bydlisko a rodné číslo) a spôsob, akým budú konať v mene s. r. o.,
- dozorná rada (meno, bydlisko a rodné číslo členov), pokiaľ sa zriaďuje,
- výška rezervného fondu, ak ho s. r. o. vytvára už pri svojom vzniku; výška a spôsob dopĺňania rezervného fondu,
- iné údaje, ak tak ustanovuje zákon.

### Základné imanie s. r. o.

Zakladateľské dokumenty musia byť podpísané overenými podpismi (na matrike, pred notárom alebo kompetentným zamestnancom okresného úradu). Minimálne základné imanie pri s. r. o. je 5 000 €. Každý zo zakladateľov musí vložiť **vklad minimálne vo výške 750 €**. Pred podaním návrhu na zápis s. r. o. do obchodného registra musia zakladatelia splatiť peňažný vklad minimálne na 30 % upísanej čiastky (úhrn splatených vkladov musí byť minimálne 2 500 €); v prípade nepeňažného vkladu (napr. nehnuteľnosti) sa vklad spláca v plnej výške, t. j. na 100 %. Rovnako v prípade, že zakladáte jednoosobovú s. r. o., musíte pred zápisom do obchodného registra splatiť plnú výšku základného imania, t. j. 5 000 €.

Vklady spravuje tzv. **správca vkladov** (zakladateľ alebo jeden zo zakladateľov), ktorého si určíte v spoločenskej zmluve. Správca vkladov vydáva písomné vyhlásenie o tom, že základné imanie bolo splatené v hotovosti do pokladnice. Toto vyhlásenie prikladáte k návrhu na zápis s. r. o. do obchodného registra.

### Zápis do obchodného registra

Spoločnosť s ručením obmedzeným vzniká ku dňu, ku ktorému je zapísaná do obchodného registra. Pred spracovaním a podaním návrhu na zápis je potrebné uskutočniť ešte niekoľko právnych úkonov. Od 1. 9. 2018 sa už nevyžaduje potvrdenie **od daňového úradu**, že fyzická osoba alebo právnická osoba, ktorá zakladá s. r. o. , nemá daňový nedoplatok a nedoplatok na cle, s výnimkou že je fyzická alebo právnická



osoba vedená v zozname daňových dlžníkov alebo v zozname dlžníkov Sociálnej poisťovne (takáto osoba musí priložiť súhlas správcu dane, alebo Sociálnej poisťovne na založenie spoločnosti k návrhu na zápis do obchodného registra). Na urýchlenie celého procesu registrácie odporúčame priložiť k návrhu na zápis do obchodného registra čestné vyhlásenie o tom, že nie ste evidovaný v registroch dlžníkov.

Ďalším úkonom pred podaním návrhu na zápis do obchodného registra je **získanie živnostenského oprávnenia** (ak s. r. o. vykonáva činnosť, ktorá je živnosťou). Postupuje sa rovnako ako pri ohlásení živnosti fyzickou osobou (pozri časť Založenie živnosti) s tým rozdielom, že prílohou ohlásenia je aj zakladateľský dokument (zakladateľská listina alebo spoločenská zmluva). Rovnako sa na s. r. o. vzťahujú **všeobecné a osobitné podmienky prevádzkovania živnosti**. Všeobecné podmienky musí spĺňať konateľ, osobitné podmienky musí s. r. o. spĺňať prostredníctvom zodpovedného zástupcu, ktorý spĺňa všeobecné podmienky a je zamestnancom s. r. o. Zodpovedný zástupca musí s funkciou súhlasiť (jeho písomný súhlas je prílohou ohlásenia živnosti). V prípade, že zodpovedným zástupcom je spoločník s. r. o., zamestnanecký pomer v s. r. o. sa od neho nevyžaduje. Zodpovedným zástupcom môže byť aj konateľ, ktorý musí mať so s. r. o. uzatvorený pracovný pomer. **Živnostenské oprávnenie s. r. o. vzniká až zápisom do obchodného registra**. Tu je rozdiel oproti fyzickej osobe v tom, že s. r. o. nemôže do dňa zápisu vykonávať podnikateľskú činnosť, aj keď jej už bolo vydané živnostenské oprávnenie. Okresný úrad prideli v rámci tohto konania s. r. o. **identifikačné číslo organizácie (IČO)**.

V ohlásení živnosti môžete vykonať aj **registráciu k dani príjmov** a môžete poveriť okresný úrad, aby vykonal kroky k zápisu s. r. o. do obchodného registra. Ak údaje na registráciu k dani z príjmov v ohlásení neuvediete, budete sa musieť do 30 dní od zápisu do obchodného registra registrovať na daňovom úrade na daň z príjmu právnických osôb. Návrh na zápis s. r. o. do obchodného registra môžete podať na formulári, ktorý je na to určený, sami na príslušný registrový súd (napr. Obchodný register pre obvod Krajského súdu v Bratislave vedie Okresný súd Bratislava I.).

<b>Návrh na zápis s. r. o. do obchodného registra</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• v listinnej podobe (doručí sa registrovému súdu, miestne príslušnému podľa sídla zapisovanej s. r. o.),</li><li>• na okresnom úrade – jednotnom kontaktnom mieste (ako súčasť ohlásenia živnosti),</li><li>• cez Ústredný portál verejnej správy <a href="http://www.slovensko.sk">www.slovensko.sk</a> (elektronicky)</li></ul>
<b>Prílohy návrhu na zápis s. r. o. do obchodného registra</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• zakladacie dokumenty (zakladateľská listina alebo spoločenská zmluva),</li><li>• podnikateľské oprávnenie (napr. živnostenské oprávnenie úradne osvedčené),</li><li>• stanovy, ak boli prijaté,</li><li>• vyhlásenie zakladateľa, že nie je jediným zakladateľom alebo spoločníkom vo viac ako dvoch s. r. o., ak s. r. o. založila jediná fyzická osoba,</li><li>• vyhlásenie zakladateľa, že s. r. o. (ktorá je zakladateľom), má viac spoločníkov (prikladá sa v prípade, že s. r. o. zakladá právnická osoba),</li><li>• písomné vyhlásenie správcu vkladu,</li><li>• podpisový vzor konateľa alebo konateľov (úradne osvedčený),</li></ul>

- znalecký posudok (v prípade, že sa do spoločnosti uskutočnil nepeňažný vklad),
- súhlas správcu dane a Sociálnej poisťovne so zápisom do obchodného registra (len u osôb, ktoré sú evidované v zozname daňových dlžníkov podľa osobitného predpisu alebo v zozname dlžníkov Sociálnej poisťovne),
- list vlastníctva k nehnuteľnosti alebo listina preukazujúca užívacie právo k nehnuteľnosti alebo súhlas vlastníka nehnuteľnosti so zápisom nehnuteľnosti ako sídla s. r. o. (v prípade listu vlastníctva stačí kópia z [www.katasterportal.sk](http://www.katasterportal.sk),
- doklad o zaplatení súdneho poplatku (ak sa návrh predkladá v listinnej podobe),
- plnomocenstvo (ak návrh na zápis vybavuje za vás niekto iný).

#### **Správne poplatky pri zápise s. r. o. do obchodného registra**

- **300 €** (pri zápise v listinnej podobe),
- **150 €** (pri zápise elektronicky so zaručeným elektronickým podpisom).

Po získaní zápisu do obchodného registra sa musí s. r. o. zaregistrovať do 30 dní na daňovom úrade, ktorý jej vydá osvedčenie o registrácii a prideliť **daňové identifikačné číslo (DIČ)**. Na každý druh dane (daň z príjmov právnických osôb, daň z príjmov zo závislej činnosti, DPH a i.) sa treba registrovať osobitne (napr. k DPH dostane s. r. o. osvedčenie o pridelení identifikačného čísla pre DPH – IČ DPH). Keďže s. r. o. je povinná oznámiť daňovému úradu čísla svojich bankových účtov, je potrebné zriadiť si **bankový účet** ešte pred registráciou za daňovníka.

Od 1. júla 2018 sú všetky podnikateľské subjekty (právnické osoby už od 1. júla 2017) povinné komunikovať so štátnymi orgánmi elektronicky, t. j. musia si zriadiť **elektronickú schránku**, do ktorej jej budú štátne orgány (napr. daňový úrad, okresný úrad a i.) doručovať dokumenty v elektronickej podobe. Ak vám štátny orgán doručí nejakú písomnosť do elektronickej schránky, uplynutím 15 dní od doručenia sa táto písomnosť považuje za doručenú. V prípade novozaložených spoločností sa elektronická schránka aktivuje automaticky po 10 dňoch od zápisu do obchodného registra. Výhodou komunikácie prostredníctvom elektronickej schránky je zľava na súdnych a iných poplatkoch (spravidla 50 %).

Ďalšie podrobnejšie informácie o podmienkach vstupu do podnikania v SR môžete získať na **elektronickom jednotnom kontaktnom mieste** prostredníctvom Ústredného portálu verejnej správy SR [www.slovensko.sk](http://www.slovensko.sk) alebo v klientskych centrách okresných úradov Ministerstva vnútra SR. Vhodným zdrojom informácii sú aj ďalšie webové stránky, ktoré uvádzame v nasledujúcej časti.



---

## 9 Užitočné adresy

### Základný podnikateľský servis a podpora začínajúcich podnikateľov

[www.slovensko.sk](http://www.slovensko.sk)

[www.minv.sk](http://www.minv.sk)

[www.nace.sk](http://www.nace.sk)

[www.financnasprava.sk](http://www.financnasprava.sk)

[www.sbaagency.sk](http://www.sbaagency.sk)

[www.podnikajte.sk](http://www.podnikajte.sk)

[www.zmps.sk](http://www.zmps.sk)

[www.samp.msp.sk](http://www.samp.msp.sk)

[www.podnikam.sk](http://www.podnikam.sk)

[www.epodnikanie.sk](http://www.epodnikanie.sk)

[www.zodpovednepodnikanie.sk](http://www.zodpovednepodnikanie.sk)

[www.akopodnikat.sk](http://www.akopodnikat.sk)

[www.szk.sk](http://www.szk.sk)

[www.katasterportal.sk](http://www.katasterportal.sk)

### Franchising

[www.sfa.sk](http://www.sfa.sk)

[www.eff-franchise.com](http://www.eff-franchise.com)

### Financovanie začínajúcich podnikateľov

[www.sbagency.sk](http://www.sbagency.sk)

[www.slsp.sk/sk/biznis/zaciname-podnikat](http://www.slsp.sk/sk/biznis/zaciname-podnikat)

[www.businessangels.sk](http://www.businessangels.sk)

### Štatistické údaje a analýzy

[https://www.financnasprava.sk/img/pfsedit/Dokumenty/PFS/Podnikatelia/Clo\\_obchodny\\_tovar/EORI/StatistickaKlasifikaciaEkonomickychCinnosti.pdf](https://www.financnasprava.sk/img/pfsedit/Dokumenty/PFS/Podnikatelia/Clo_obchodny_tovar/EORI/StatistickaKlasifikaciaEkonomickychCinnosti.pdf)

[www.statistics.sk](http://www.statistics.sk)

[www.fap.sk](http://www.fap.sk)

### Informácie o podnikateľských subjektoch v SR

[www.zrsr.sk](http://www.zrsr.sk)

[www.orsr.sk](http://www.orsr.sk)

### Poist'ovne

[www.socpoist.sk](http://www.socpoist.sk)

[www.vszp.sk](http://www.vszp.sk)

[www.dovera.sk](http://www.dovera.sk)

[www.union.sk](http://www.union.sk)

### Zákony

[www.noveaspi.sk](http://www.noveaspi.sk)

[www.zakonypreludi.sk](http://www.zakonypreludi.sk)

---

## Použitá literatúra

BRANSON, R. *Biznis v plnej nahote*. Bratislava: Vydavateľstvo Eastone Books, 2009. 268 s. ISBN 978-80-810909-98.

KROŠLÁKOVÁ, M. a kol. *Podnikanie pre stredné odborné školy*. Bratislava: EXPOL Pedagogika s. r. o., 2017. 112 s., ISBN 978-80-8091-472-1.

KUBIČKOVÁ, V. – BENEŠOVÁ, D. – KROŠLÁKOVÁ, M. – MICHÁLKOVÁ, A. *Dynamické podniky služieb – gazely*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. 150 s. ISBN 978-80-7552-437-9

NEUMANNOVÁ, H. – NEUMANNOVÁ, A. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint 2 s. r. o., 2014. 215s. ISBN 978-80-89710-04-1.

NEUMANNOVÁ, A. a kol. *Podnik a podnikanie. Príklady a prípadové štúdie. Pracovný zošit*. Bratislava: Wolters Kluwer, Edícia Ekonomia, 2014. ISBN 978-80-8168-093-9.

Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania (SBA). *Praktický sprievodca podnikateľským plánom*. Bratislava: Diversity s. r. o., 2010. 189 s.

SOLÍK, J. – JAKUBEC, V. *Cesta k samostatnosti. Založenie podnikania*. Bratislava: OY GIMMA, 2007, ISBN 978-8096-970698.

STRÁŽOVSKÁ, H. – STRÁŽOVSKÁ, Ľ. – KROŠLÁKOVÁ, M. – BAŽÓ, L. *Náuka o obchodnom podnikaní*. Bratislava: Sprint 2, 2014. 334 s. ISBN 978-80-89393-98-5.

VELICHOVÁ, Ľ. *Podnikateľské vzdelávanie – podpora podnikavosti a tvorba podnikateľských projektov*. Bratislava: Vyd. EKONÓM, 2012. 122 s. ISBN 978-80-225-3396-6.

VELICHOVÁ, Ľ. *Cvičná firma – tvorba podnikateľských plánov*. Bratislava: Vyd. EKONÓM, 2015. 83 s. ISBN 978-80-225-4160-2.

VELICHOVÁ, Ľ. *Rozhodovacie procesy v cvičnej firme*. 2. preprac. vydanie. Bratislava: Vyd. EKONÓM, 2014. 180 s. ISBN 978-80-225-3836-7.