

# Vybraná problematika podnikania malých a stredných podnikov

Katarína Ižová

2016

DUBNICKÝ TECHNOLOGICKÝ INŠTITÚT V DUBNICI NAD VÁHOM



**VYBRANÁ PROBLEMATIKA  
PODNIKANIA MALÝCH  
A STREDNÝCH PODNIKOV**

Vysokoškolská učebnica

**DTI**

**Katarína Ižová**

2016

Publikáciu schválila Edičná komisia Dubnického technologického inštitútu v Dubnici nad Váhom dňa 9. 5. 2016 v edícii Vysokoškolské učebnice pod číslom 2/2016.

Vedecký redaktor  
doc. PhDr. Miroslav Škoda, PhD.

Recenzenti  
doc. Mgr. Gabriela Gabrhelová, PhD., MBA  
Mgr. Monika Dohnanská

### ***Copyright***

Autorka © Katarína Ižová, 2016

Prvé elektronické vydanie

Vydal: Martin Koláček, E-knihy jedou  
Praha, 2017

ISBN: 978-80-7512-778-5

# OBSAH

<b>ZOZNAM OBRÁZKOV, TABULIEK A GRAFOV .....</b>	<b>5</b>
<b>ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK A SYMBOLOV .....</b>	<b>6</b>
<b>ÚVOD.....</b>	<b>7</b>
<b>1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ A VYMEDZENIE ZÁKLADNÝCH POJMOV.....</b>	<b>9</b>
1.1    PODNIKANIE.....	9
1.2    PODNIK .....	15
1.3    PODNIKATEĽ .....	17
1.4    PODNIKATEĽSKÉ PROSTREDIE .....	19
<b>2 MALÉ A STREDNÉ PODNIKY .....</b>	<b>28</b>
2.1    ZÁKLADNÁ CHARAKTERISTIKA .....	28
2.2    FUNKCIE MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV .....	31
2.3    VÝZNAM MALÉHO A STREDNÉHO PODNIKANIA .....	32
2.4    LIMITY A OBMEDZENIA MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV .....	34
<b>3 PODNIKATEĽSKÝ PLÁN PRE MALÉ A STREDNÉ PODNIKY .....</b>	<b>40</b>
3.1    DEFINÍCIA A TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ.....	40
3.2    FUNKCIE A DRUHY PODNIKATEĽSKÝCH PLÁNOV.....	42
3.3    ŠTRUKTÚRA PODNIKATEĽSKÉHO PLÁNU .....	44
3.4    PODNIKATEĽSKÝ PLÁN A JEHO NÁLEŽITOSTI URČENÉ ÚSTREDÍM PRÁCE, SOCIÁLNYCH VECÍ A RODINY .....	52
3.5    CHYBY PRI VYPRACOVÁVANÍ PODNIKATEĽSKÝCH ZÁMEROV V PRAXI .....	53
<b>4 VYBRANÉ MOŽNOSTI FINANCOVANIA MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV .....</b>	<b>58</b>
4.1    AKTUÁLNE PODMIENKY PRE ZÍSKANIE PRÍSPEVKU NA ZAČATIE PODNIKANIA (ŽIVNOSŤ) .....	58
4.2    ÚVER NA PODNIKANIE – MIKROPÔŽIČKA OD SBA.....	62
4.3    BANKOVÝ ÚVER.....	64
4.4    CROWDFUNDING A ON – LINE TRHOVISKO .....	68
4.5    RIZIKOVÝ KAPITÁL .....	71
<b>ZÁVER.....</b>	<b>78</b>
<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>80</b>
<b>REGISTER POJMOV .....</b>	<b>84</b>

## Zoznam obrázkov, tabuliek a grafov

OBRÁZOK 1 ZNÁZORNENIE PODNITELSKÉHO POTENCIÁLU .....	18
OBRÁZOK 2 MAKRO A MIKROPROSTREDIE PODNIKU .....	20
OBRÁZOK 3 MEDZIKVARTÁLNE ZMENY V IPP .....	22
OBRÁZOK 4 PARAMETRE IPP A ICH HODNOTENIE V 1. ŠTVRŤROKU 2016 .....	23
OBRÁZOK 5 VÝSLEDKY PRIESKUMU V MSP .....	36
TABUĽKA 1 ČLENENIE PODNIKOV DO VEĽKOSTNÝCH KATEGÓRIÍ .....	29
TABUĽKA 2 PREDMET ANALÝZY KONKURENCIE .....	47
TABUĽKA 3 VÝŠKA PRÍSPEVKU NA PODNIKANIE Z ÚPSVAR .....	61
TABUĽKA 4 POROVNANIE KRITÉRIÍ JEDNOTLIVÝCH FONDŮ RIZIKOVÉHO KAPITÁLU .....	71

## Zoznam použitých skratiek a symbolov

DPH	daň z pridanej hodnoty
EÚ	Európska únia
HDP	hrubý domáci produkt
IPP	index podnikateľského prostredia
MSP	malé a stredné podniky
NDA	Non Disclosure Agreement – Zmluva o utajení
OECD	Združenie krajín pre hospodársku spoluprácu a rozvoj
SBA	Slovak business agency
SR	Slovenská republika
SZČO	samostatne zárobkovo činná osoba
SWOT	analýza silných, slabých stránok, príležitostí a hrozieb
SZRB	Slovenská záručná a rozvojová banka
ÚPSVaR	Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny
€	Euro
§	paragraf
%	per cento

## Úvod

Na fungovanie každej trhovej ekonomiky je potrebné, aby jej neodmysliteľnou súčasťou bola stredná vrstva – malí a strední podnikatelia. Ide o časť podnikovej sféry, ktorý je silným stimulátorom ekonomického a vedecko - technického rozvoja. Hybnou silou úspešného rozvoja v ekonomike je podnikateľská činnosť, v rámci ktorej vznikajú výrobky a služby na uspokojovanie ľudských potrieb. Stabilná ekonomika si vyžaduje, aby v spoločnosti existovala silná stredná vrstva. Jej najvýznamnejšími predstaviteľmi sú živnostníci a malí a strední podnikatelia. V súčasnosti malé a stredné podniky vrátane mikropodnikov tvoria v EU a aj na Slovensku viac ako 99 % z celkového počtu podnikov. Ich podiel na zamestnanosti tvorí dve tretiny z celkového pracovného trhu, čo dokladuje ich veľký význam v regionálnej ekonomike a v trhovom hospodárstve. Väčší význam malým a stredným podnikom na Slovensku sa začal pripisovať po roku 1990 v súvislosti s privatizáciou a transformáciou ekonomiky. Ich prudký rozvoj bol podmienený viacerými skutočnosťami ako je postupný rozpad veľkých štátnych podnikov v procese prvej vlny privatizácie, návrat majetku občanom v rámci reštitúcií, liberalizácia obchodných vzťahov. Podnikateľské prostredie malých a stredných podnikov je dané legislatívnym, finančným a inštitucionálnym rámcom. Problémy týchto podnikov vyplývajú jednak z podstaty ich samotného podnikania a jednak zo špecifických podmienok na podnikanie v SR.

Predkladaná vysokoškolská učebnica je prioritne určená študentom vysokých škôl so zameraním na ekonomiku, podnikanie a manažment. Je tiež vhodná pre študentov študujúcich v odboroch Učiteľstvo praktickej prípravy a Učiteľstvo praktickej prípravy v ekonomických predmetoch. Vzhľadom na jej obsah ju však môžeme odporučiť aj širokej verejnosti, ktorú zaujíma oblasť podnikania, ako aj budúcim a začínajúcim podnikateľom pre lepšie zorientovanie sa v problematike.

Táto vysokoškolská učebnica prináša pohľad na fungovanie malých a stredných podnikov v rámci ekonomiky krajiny. Je rozdelená na štyri hlavné kapitoly, ktoré sú ďalej členené na podkapitoly.

V prvej kapitole sa zameriavame na teoretické východiská a vymedzenie základných pojmov ako sú podnikanie, podnikateľ, podnik či podnikateľské prostredie. Tieto pojmy vysvetlíme tak z legislatívneho ako aj obsahového hľadiska. Druhá kapitola je venovaná malým a stredným podnikom. V nej definujeme pojem malé a stredné podniky a kategorizujeme ich na základe platnej legislatívy vydanéj na poli Európskej únie. Determinujeme ich funkcie, ktoré plnia v rámci ekonomiky krajiny, vysvetľujeme ich význam a prínos pre ekonomiky, ale zároveň sa zameriavame na limity a obmedzenia, ktoré tieto malé a stredné podniky majú v porovnaní s podnikmi veľkými. Tretia kapitola je venovaná problematike podnikateľského plánu so zameraním na podnikateľský plán malých a stredných podnikov. V nej vymedzíme jeho štruktúru a obsah, poukážeme na skutočnosti, ktoré vyžadujú úrady práce pri spracovaní podnikateľských plánov pre potreby získania príspevku na začatie podnikania a tiež sa zameráme na najčastejšie chyby, ktoré podnikatelia robia pri spracovaní ich podnikateľských plánov. Nakoľko je oblasť financovania podnikateľských aktivít pálčivou témou, štvrtá kapitola je zameraná na charakteristiku vybraných možností financovania malých a stredných podnikov.

Zaoberáme sa mikropôžičkovým systémom, financovaním prostredníctvom bankových úverov, príspevkom z úradov práce a priestor sme dali aj menej známym formám financovania ako sú crowdfunding či on – line trhovisko.

Pre lepšiu orientáciu čitateľa či študenta v tejto vysokoškolskej učebnici sme použili nasledujúce piktogramy:



cieľ kapitoly



príklad z praxe



kontrolné otázky a úlohy

Veľa úspechov pri štúdiu praje

autorka



# 1 Teoretické východiská a vymedzenie základných pojmov



Sotva môžeme účinne rozvíjať podnikanie a podnikavosť bez presvedčenia o ich zmysle, užitočnosti a významnosti. Z toho vyplýva, že stále má význam vracat' sa k otázkam, prečo sa problematikou podnikania zaoberať, prečo túto problematiku študovať, aká je súvislosť medzi podnikaním a podnikavosťou a podobne.

Preto cieľom tejto kapitoly je definovať a objasniť základné pojmy týkajúce sa predmetnej problematiky. Detailnejšie vysvetlíme pojmy ako sú podnik, podnikateľ a jeho osobnosť, podnikanie z legislatívneho aj obsahového hľadiska, nakoľko s nimi budeme v celej učebnici pracovať.

## 1.1 Podnikanie

V procese spoločenskej deľby práce sa vyčlenila relatívne samostatná činnosť (profesia), ktorej zmyslom je vytvorenie niečoho navyše alebo niečoho nového, čo môže byť vyjadrené vo finančnej alebo aj nefinančnej podobe. Táto profesia má svoj spoločenský status, ktorý je do určitej miery modifikovaný zákonmi. Napríklad je stanovené, za akých podmienok možno túto činnosť vykonávať. Nositeľom (vykonávateľom) tejto profesie je podnikateľ. V realite sa profesia diferencuje z rôznych hľadísk, napríklad živnostník, stredný podnikateľ a podobne. Mnoho autorov sa zhoduje v názore, že podnikanie prerástlo svoj pôvodný ekonomický význam a podľa Timmonsa (2002) preniká do iných oblastí ľudskej činnosti. Timmons (2002) definuje podnikanie ako spôsob myslenia, uvažovania a jednania, to tiež znamená posadnutosť príležitosťami a holistický prístup, pričom to všetko je harmonizované vodcovstvom. Kwiatkovski (2000) hovorí, že podnikanie nie je iba profesia, ale je to prístup. Čímkoľvek sa človek zaoberá a chce v tom byť úspešný, musí aplikovať tento prístup. Podobne píše Illy (2000) – podnikanie nie je iba spôsob biznisu, ale je to celkový prístup k akejkoľvek aktivite zameraný na objavovanie príležitostí a ich transformáciu do realizovateľných projektov slúžiacich k splneniu a dosiahnutiu cieľov. Podnikanie ako hodnotová orientácia predstavuje určitú štruktúru hodnôt a postojov, ktorá má individuálny a spoločenský rozmer. Pokiaľ ide o individuálnu dimenziu, tak neprehliadnuteľný je tzv. podnikateľský životný spôsob, ktorého hlavným znakom je individuálne privlastňovanie potrebných zdrojov. Kládne na človeka špeciálne nároky, ako sú zodpovednosť, riziko, vysporiadanie sa s neurčitostami, ale zároveň skrýva niektoré výhody a vymoženosti ako je autonómia, nezávislosť, možnosť väčšieho zárobku a podobne. Prechod na podnikateľský životný spôsob je náročný a vyžaduje špeciálnu prípravu. (Hrazdilová - Bočková, 2012)

Dynamickou silou trhovej ekonomiky je **podnikanie**, ktoré môžeme definovať ako nepretržitú, samostatnú, pod vlastným menom a na vlastnú zodpovednosť pravidelne sa opakujúcu činnosť podnikateľa, ktorej **cieľom je zisk**. Je to umenie nepretržitej inovácie výrobkov a služieb, motivácie ľudí, vytvárania a využívania ekonomických príležitostí na trhu s cieľom zvýšiť prosperitu podniku. Môžeme povedať, že ide o dosiahnutie rovnovážneho stavu v ekonomickom podniku, čiže stavu, keď sú výrobné zdroje využívané optimálne vzhľadom na existujúce ekonomické podmienky, v ktorých sa podnik nachádza. Preto podnikanie pokladáme za tvorivú činnosť, ktorú vyvíjajú predovšetkým výrobné podniky (Lorko, 2009, Hrazdilová – Bočková, 2012).

Pojem podnikanie je vymedzený Obchodným zákonníkom v § 2 ods. 1, podľa ktorého podnikaním sa rozumie „*sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku*“ (Majduchová, Neumanová, 2012, s. 18). Podľa Strážovskej (1996, s. 8): „*Podnikanie je dynamický proces vytvárania bohatstva spoločnosti aj jednotlivca.*“

Problematiku živnostenského podnikania upravuje zákon č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní v znení neskorších predpisov. Živnostenský zákon definuje živnostenské podnikanie – živnosť, ako sústavnú činnosť prevádzkovanú samostatne, vo vlastnom mene, na vlastnú zodpovednosť, za účelom dosiahnutia zisku a za podmienok ustanovených živnostenským zákonom. Osoby, ktoré podnikajú na základe živnostenského oprávnenia sa do Obchodného registra nezapisujú. Podnikajú na základe živnostenského zákona na základe živnostenského oprávnenia. (Malíková, 2010).

V podmienkach Slovenskej republiky má podnikanie, hlavne malé a stredné podnikanie, nezastupiteľnú úlohu predovšetkým v oblasti tvorby pracovných miest a regionálneho rozvoja. Podnikateľské prostredie vo svojom najširšom ponímaní odráža kvalitu hospodárskych podmienok a predpokladov pre ekonomickú činnosť podnikateľských subjektov.

Z hľadiska obsahu podnikania, môžeme povedať, že:

- podnikanie zabezpečuje premenu ohraničených zdrojov na výrobky a služby uspokojujúce potreby ľudí a organizácií,
- podnikanie je proces zhodnocovania vecí vynakladaním práce, znalostí, zručností, ľudí a materiálových a finančných zdrojov,
- podnikanie je činnosť slúžiaca spoločnosti, pričom úžitok z nej sa delí medzi tých, ktorí ho utvorili a tých, ktorým produkty slúžia,
- podnikanie je činnosť presúvania zdrojov do oblasti vyššej produktivity vedúca k uspokojovaniu nových potrieb, otváraní nového spotrebiteľského dopytu, nových výrobkov a služieb,
- podnikanie je samostatné rozhodovanie o:
  - ✓ zámere podnikania (čo vyrábať, aké služby poskytovať),
  - ✓ právnej forme podnikania (živnosť, spoločnosť s ručením obmedzením, akciová spoločnosť a pod.),
  - ✓ umiestnení podniku, jeho vybavení a organizácii,
  - ✓ zamestnancoch,

- ✓ rizikách podnikania a ich rozdelení,
- ✓ miere používania cudzieho kapitálu (úveru, dotácií a pod.),
- ✓ rozdelení a použití zisku. (Zajko, 2010, Kovář, 2014).

Podnikanie je považované za ekonomickú činnosť, ktorú vyvolávajú ekonomické podnety. Preto môžeme podnikanie charakterizovať tiež ako aktivitu zameranú na dosiahnutie rovnovážneho stavu v ekonomike. Podnikáním sa vyhľadávajú podnikateľské príležitosti, zaplňajú sa „biele, prázdne“ miesta na trhu, obnovuje sa súlad medzi ponukou a dopytom. Je to tvorivá činnosť, ktorú vykonávajú podnikateľské subjekty. K najdôležitejším znakom podnikania patria:

- iniciatívnosť,
- samostatné konanie hospodárskych subjektov,
- ekonomická a právna erudovanosť,
- tvorivý prístup k riešeniu praktických problémov,
- schopnosť improvizácie a používania netradičných riešení,
- ochota preberať a schopnosť reálne zhodnotiť podnikateľské riziko
- dosahovanie zisku - zisk je možné dosiahnuť len predajom výrobkov a služieb iným subjektom,
- princíp rentability – schopnosť podniku dosahovať zisk a zhodnocovať vložený kapitál,
- princíp hospodárnosti - snaha dosiahnuť maximálny efekt s minimálnymi zdrojmi,
- existencia rizika - dosiahnutie zisku je spojené s rizikom strát. (Majduchová, Neumanová, 2012).

Podľa Eurostatu je podnikanie činnosťou, ktorú možno merať minimálne tromi spôsobmi. **Výkonnosť podnikov a podnikateľskej sféry** je ovplyvnená podnikateľským prostredím danej krajiny a mnohými ekonomickými, sociálnymi a environmentálnymi faktormi, ako i atribútmi samotných podnikov a podnikateľov. Medzi indikátory zaraditeľné do tejto kategórie patria indikátory „úspešnosti“ podnikateľských subjektov (počet novo vznikajúcich podnikateľských subjektov, čistý prírastok podnikateľských subjektov, podiel podnikateľských subjektov, ktoré prežijú prvých 3 a 5 rokov svojej existencie a podobne). Z pohľadu zamestnanosti ide o indikátory hovoriace o úspešnosti novo vznikajúcich a rastúcich firiem naberáť a udržiavať zamestnancov (napr. podiel na celkovej zamestnanosti v spoločnostiach s vekom 3 a 5 rokov, priemerná veľkosť spoločností s vekom 3 a 5 rokov vyjadrená v počte zamestnancov). Z pohľadu generovania bohatstva ide o podiel rýchlorastúcich spoločností podľa obratu a zisku či pridanú hodnotu, produktivitu, výkonnosť export a výkonnosť v inováciách v mladých spoločnostiach. **Dopad činností** podnikov môže byť meraný predovšetkým prostredníctvom indikátorov ako je rast hrubý domáci produkt (HDP, ekonomický rast), zamestnanosť (vytváranie nových pracovných miest) a rovnomernú distribúciu príjmov (redukciu chudoby). **Determinanty podnikateľského prostredia** zahŕňajú jednotlivé oblasti, ktoré majú priamy a nepriamy vplyv na podnikateľské prostredie. Podnikateľská aktivita je totiž minimálne z

časti “samohybná” – to znamená že napríklad zvýšenie HDP sa pretaví do väčšieho množstva dostupných financií pre novo zakladané podniky. Negatívne determinanty podnikateľskej aktivity môžu zahŕňať efekty ako zvýšenie okamžitej nezamestnanosti v nepriaznivých ekonomických podmienkach ako dôsledok toho, že väčší počet ľudí zvažuje začatie podnikania. (Eurostat Home - European Commission 2013)

**Klasické podnikanie** je tradičné, konzervatívne podnikanie, podstata ktorého je maximálna výnosnosť z použitých zdrojov, riadenie výrobného procesu, vrátane vonkajších (pôžičky, protekcionizmus) a vnútorných faktorov (zvýšenie rentability a obnova sortimentu výrobkov). Maximálna výnosnosť sa dosahuje, keď podnikateľský subjekt má nasledujúce charakteristické črty:

- podnikavosť a schopnosť podstupovať riziká,
- detailné poznanie bežných potrieb trhu a schopnosť predvídať,
- výnimočnú práceschopnosť a „železnú disciplínu“,
- dokonalú znalosť odboru v ktorom chce podnikáť,
- umenie získať schopných, kvalifikovaných pracovníkov,
- umenie kontrolovať výnosy a náklady z hľadiska princípu alternatívnych príležitostí,
- snahu byť vždy lepší ako konkurenti. (Kovář a kol. 2014, 2016)

**Inovatívne podnikanie** spočíva vo vytvorení tzv „noviniek“ – statkov (tovarov a služieb), technológii, nových metód organizácie výroby a riadenia prostredníctvom využitia tradičných faktorov výroby (práce, kapitálu) a ich nových kombinácií. Podnikateľ, ktorý chce dlhodobo pôsobiť na trhu, musí neustále prichádzať s novými výrobkami, ich inováciami, prinášať lepšiu pridanú hodnotu. Inovatívny podnikateľ musí brať do úvahy akceleráciu tempa vedecko-technického pokroku, pod vplyvom ktorého nové nápady a výrobky rýchlo morálne zaostávajú, čo si vyžaduje neustálu orientáciu na uspokojenie budúceho dopytu spotrebiteľa. Úzky kontakt so spotrebiteľom je jednou zo základných podmienok úspešnej firmy. Ktorá ma potrebu v inovátorstve a inováciách. Medzi základné faktory úspešného podniku na trhu z pozície technológií a výrobných metód sa považujú: stimulovanie systému výroby, dosiahnutie rovnováhy. (Majdúchová, Neumanová, 2006)

**Zákaznícka orientácia podnikania** je najvýznamnejším faktorom zmien k súčasnému podnikaniu. Zákazník bol aj v minulosti proklamovaný ako hlavný faktor činnosti podnikateľa.

Prax však bola (a často aj teraz je) iná. Klasický model podnikania sa zakladal na reťazci aktivít v slede:

*projekt výrobku --> subdodávky --> výroba --> určenie ceny --> reklama  
--> distribúcia --> predaj*

Zákazník je teda na konci reťazca a v cykle sa nie vždy úplne zohľadnia jeho potreby. Zákaznícky prístup na rozdiel od predchádzajúceho modelu šartuje podnikateľský cyklus výberom správnych hodnôt pre zákazníka. Patrí tu rozpoznanie potrieb zákazníka (čo je hodnota výrobku alebo služby pre zákazníka), výber segmentu trhu a umiestnenie hodnôt. V druhej etape sa realizuje tvorba hodnôt podobne ako v klasickom modeli a v tretej etape dochádza k odovzdaniu hodnôt zákazníkovi.

***výber zákazníckych hodnôt → tvorba hodnôt → odovzdanie hodnôt***

Týmto sa dostávajú potreby a hodnoty zákazníka na začiatok a koniec podnikateľského cyklu. Zákaznícka filozofia podnikania zdôrazňuje ponuku toho, čo zákazník skutočne chce alebo potrebuje, rýchlu reakcia na zmeny potrieb zákazníka, stopercentnú kvalita, personalizáciu, personifikáciu výrobkov a služieb. Pri filozofii orientácie na zákazníka sú dôležité 4 faktory:

- 1) Úžitková hodnota - produkovať to, čo naozaj bude slúžiť potrebám zákazníkov a nie to, čo vyhovuje podnikateľovi.
- 2) Cenová politika- cena výrobku alebo služby musí zohľadňovať, čo je pre zákazníka skutočne užitočnou hodnotou, nakoľko zákazník nemá záujem platiť za to, čo nepotrebuje.
- 3) Realita zákazníka - všetko, čo zákazníci kupujú musí vyhovovať ich reálnej situácii, pretože neexistujú ideálni zákazníci, teda zákazníci s určeným správaním, solventnosťou, vzdelaním a pod, preto je potrebné prispôbiť výrobky a nie zákazníka.
- 4) Poskytovanie hodnôt - moderný prístup zdôrazňuje ústup od individuálneho výrobku ku komplexnej službe. (Sláviková, 2014)

Každý podnikateľ by mal pri svojej orientácii na zákazníka poznať jeho nákupné správanie a faktory, ktoré ho ovplyvňujú Ako uvádza Philip Kotler faktory nákupného správania sa dajú rozdeliť do nasledovných skupín:

- kultúrne faktory,
- spoločenské faktory,
- osobné faktory,
- psychologické faktory.

### **Kultúrne faktory**

Podnikateľ by sa mal snažiť porozumieť úlohe, ktorú zohráva kultúra, subkultúra a spoločenská trieda. Podľa Kotlera (2007) je kultúra súbor základných hodnôt, vnímania spoločnosti, prianí a správania, ktoré jedinec preberá od rodiny a ďalších spoločenských inštitúcií.

V rámci kultúry sa ľudia odlišujú národnosťou, náboženstvom, rasou, geografickou oblasťou, v ktorej žijú a mnohými inými znakmi. Preto pri plánovaní nezabudnite na to,