PODNIKATEĽSKÝ PLÁN

DeskPoint s.r.o.

Predaj kancelárskeho nábytku

Technická univerzita v Košiciach, Ekonomická fakulta



Údaj	Informácia
Meno podnikateľa	Alina Tkachuk
Obchodné meno	DeskPoint s.r.o.
Predmet podnikania	Kancelársky nábytok
Adresa	Jedlikova 9, 040 11 Košice
Telefón	+421 952 170 228
E-mail	alina.tkachuk@student.tuke.sk
IČO	20260039
DIČ	2026000039
Miesto a rok vypracovania	Slovensko, 2026

Obsah

1. Úvodné náležitosti....3
2. Popis podniku (ciele podniku)....3
3. Analýza odvetvia....4
4. Analýza výrobku alebo služby....5
5. Analýza trhu....6
6. Analýza spotrebiteľa....7
7. Analýza konkurencie....8
8. Marketingový plán a stratégia....8
9. Organizačná štruktúra a manažment....9
10. Administrácia....9
11. Dopad na životné prostredie....9
12. Časový harmonogram....10
13. Rizikové faktory – SWOT analýza....10
14. Finančný plán....11
15. Záver....14
Zoznam použitých zdrojov....14

1. Úvodné náležitosti

1.1 Stručné zhrnutie

Koncept. DeskPoint s.r.o. (ďalej „DeskPoint“) je novozaložená spoločnosť so sídlom v Košiciach (Jedlikova 9), ktorá predáva kancelársky nábytok výhradne online prostredníctvom vlastného internetového obchodu. Nemá vlastnú predajňu ani výrobu, nábytok nakupuje od tuzemských a európskych dodávateľov a predáva ho firmám aj koncovým spotrebiteľom. Zakladateľkou, jedinou spoločníčkou a konateľkou je Alina Tkachuk.

Produkt a odlišnosť. Ponuka má 60 položiek v 5 kategóriách. Firma sa neodlišuje najnižšou cenou, ale poradenstvom cez chat a e-mail, presnými technickými parametrami, balíkmi pre malé kancelárie a transparentnou cenou dopravy.

Cieľový trh a marketing. Malé a stredné podniky, živnostníci, začínajúce firmy a domácnosti, najprv na východnom Slovensku. Zákazníkov získa SEO, platená reklama, e-mailing a priame oslovovanie firiem.

Finančná situácia. Spoločnosť ešte nemá tržby. Počiatočné náklady 15 000 € pokryje základné imanie (5 000 €), ďalší vklad spoločníčky (3 000 €) a bankový úver (7 000 €). **Požiadavka na financovanie od banky je 7 000 €.** V ustálenom stave sa plánuje 90 objednávok mesačne (14 400 € tržieb) a orientačný bod zvratu je pri 57 objednávkach mesačne.

1.2 Hárok s faktami

Údaj	Informácia
Obchodné meno, právna forma	DeskPoint s.r.o., spoločnosť s ručením obmedzeným
Sídlo a administratíva	Jedlikova 9, 040 11 Košice (bez predajne)
Predajný kanál	100 % online (vlastný e-shop)
Rok vzniku	2026
Konateľka a jediná spoločníčka	Alina Tkachuk (100 % obchodný podiel)
Základné imanie	5 000 €
Počiatočné náklady spolu	15 000 € (z toho úver 7 000 €)
Cieľový trh	Slovensko, prioritne východné Slovensko
Objednávky v 1. roku predaja	850 (tržby 136 000 €)
Ustálený stav	90 objednávok mesačne, 14 400 € mesačne
Bod zvratu (orientačne)	57 objednávok, približne 9 060 € mesačne

Tabuľka 1 – Hárok s faktami. Zdroj: vlastné spracovanie.

2. Popis podniku (ciele podniku)

2.1 História, súčasný stav a podstata podnikania

DeskPoint vznikol v roku 2026 v Košiciach ako s.r.o. s jedinou spoločníčkou Alinou Tkachuk, študentkou Ekonomickej fakulty TUKE. Spoločnosť je vo fáze prípravy prevádzky, takže nemá

históriu tržieb ani stálych zákazníkov. Vedenie tvorí konateľka, ktorá riadi firmu osobne a odborné činnosti zabezpečuje externe (kap. 9).

Podstatou podnikania je online predaj kancelárskeho nábytku firmám, živnostníkom a domácnostiam prostredníctvom vlastného internetového obchodu. DeskPoint nakupuje tovar od externých dodávateľov a predáva ho konečným zákazníkom. Kamennú predajňu v úvodnej fáze neplánuje, čo znižuje počiatočné investície. Zákazník si na jednom mieste porovná cenové kategórie, vyžiada poradenstvo cez chat alebo e-mail a nechá si tovar doručiť na požadovanú adresu. Nábytok na mieru sprostredkúva v spolupráci s externými výrobcami, takže firma nepotrebuje vlastnú výrobu.

2.2 Poslanie, vízia a hodnoty

Poslanie: vytvárať funkčné, pohodlné a estetické pracovné prostredie pre firmy aj jednotlivcov prostredníctvom dostupného a kvalitného kancelárskeho nábytku. **Vízia:** byť dôveryhodným a rozpoznateľným predajcom kancelárskeho nábytku na východnom Slovensku, známym poradenstvom a spoľahlivosťou. **Hodnoty:** spoľahlivosť a transparentnosť, výhodný pomer ceny a kvality, zodpovedný výber dodávateľov a dlhodobé vzťahy.

2.3 Ciele podniku

Hlavný cieľ: vybudovať stabilný a ziskový online obchod s kancelárskym nábytkom, ktorý ponúka kvalitné produkty za primerané ceny a individuálny prístup.

- **Krátkodobé (do 3 mesiacov):** zmluvy s min. 4 dodávateľmi, 60 produktov v 5 kategóriách, spustený e-shop s obchodnými podmienkami a logistikou, zabezpečené financovanie 15 000 €.
- **Strednodobé (do 6 mesiacov predaja):** 300 vybavených objednávok, otestované 3 marketingové kanály, spokojnosť aspoň 4,2 z 5 bodov, bod zvratu (57 objednávok mesačne) najneskôr v 4. mesiaci predaja.
- **Dlhodobé (do 12 mesiacov predaja):** 850 objednávok, 90 objednávok mesačne, 10 firemných zákazníkov s opakovanými objednávkami, kladný výsledok pred zdanením.
- **Rozvojové (2 – 3 roky):** ergonomické stoličky a výškovo nastaviteľné stoly, podiel B2B tržieb aspoň 40 %, rozšírenie siete logistických partnerov na východnom Slovensku.

3. Analýza odvetvia

3.1 Vývoj odvetvia

Predaj kancelárskeho nábytku patrí do maloobchodu s nábytkom a vybavením domácností a čoraz viac sa uskutočňuje online. Podľa Štatistického úradu SR tržby maloobchodu v roku 2024 reálne vzrástli o viac ako 4 %, no v roku 2025 klesli o 1,2 %. Tržby e-shopov a zásielkového predaja poklesli o viac ako 7 % a špecializované predajne s nábytkom a elektronikou o približne 6 % (ŠÚ SR, 2026). Odvetvie je teda citlivé na ekonomickú situáciu a spotrebiteľov.

Dlhodobý potenciál online predaja potvrdzuje Eurostat: v roku 2025 nakupovalo online 78 % používateľov internetu vo veku 16 – 74 rokov v EÚ a internet používalo 95 % tejto vekovej skupiny (Eurostat, 2026). Slovenský trh s nábytkom je fragmentovaný, preto spoločnosť nepočíta s rýchlym rastom odvetvia, ale s rastom vlastného podielu pri nízkych fixných nákladoch.

3.2 Faktory ovplyvňujúce odvetvie

- **Dopyt:** zakladanie a obnova kancelárií, práca z domu, potreba ergonomického vybavenia.
- **Správanie zákazníkov:** rozhoduje konečná cena vrátane dopravy, kvalita, rozmery, dodacia lehota a reklamácie.
- **Legislatíva a dane:** zmeny v zdaňovaní a konsolidácia verejných financií zvyšujú náklady a tlačia na ceny.
- **Riziká online predaja:** nemožnosť nábytok osobne vyskúšať, cenová konkurencia, drahá preprava objemného tovaru. DeskPoint na ne reaguje presnými rozmermi a parametrami, reálnymi fotografiami, poradenstvom cez chat a e-mail a jasnými podmienkami vrátenia.

3.3 Orientačný odhad potenciálu podniku

Odhad vychádza z cieľa 850 objednávok v prvom roku predaja. Priemerná hodnota objednávky 160 € (bez DPH) je modelový predpoklad, nie potvrdená trhová cena. Je vyššia než pri bežnom e-shope, pretože nábytok patrí medzi drahší tovar a firmy nakupujú viac kusov.

Ukazovateľ	Výpočet	Výsledok
Objednávky v 1. roku predaja	plán podniku	850
Priemerná hodnota objednávky	modelový predpoklad	160 €
Tržby v 1. roku predaja	850 × 160 €	136 000 €
Mesačné tržby v ustálenom stave	90 × 160 €	14 400 €
Ročné tržby v ustálenom stave	14 400 € × 12	172 800 €

Tabuľka 2 – Odhad potenciálu podniku. Zdroj: vlastné spracovanie.

4. Analýza výrobku alebo služby

4.1 Sortiment

Ponuka bude mať minimálne 60 položiek v piatich kategóriách. Ceny sú orientačné a upravia sa podľa ponúk dodávateľov a cieľovej marže 30 – 35 %.

Kategória	Príklady	Cena (bez DPH)
Pracovné stoly	klasické, rohové a výškovo nastaviteľné	90 – 450 €
Kancelárske stoličky	základné otočné a ergonomické	70 – 400 €
Úložný nábytok	skrine, regály, kontajnery	50 – 350 €
Zasadacie a recepčné vybavenie	konferenčné stoly, recepčné pulty	150 – 800 €
Príslušenstvo	podložky, držiaky monitorov, organizéry	10 – 120 €

Tabuľka 3 – Sortiment a cenové rozpätia. Zdroj: vlastné spracovanie.

Súvisiace služby: poradenstvo a návrh usporiadania malej kancelárie cez chat a e-mail, balíky so zľavou 8 – 12 % (napr. stôl, stolička a kontajner), doručenie na adresu zákazníka alebo na výdajné miesto prepravcu, nábytok na mieru cez externých výrobcov a montáž pri väčších objednávkach cez externého partnera.

Priestory a zariadenia. DeskPoint nemá vlastnú predajňu. Sídlo na Jedlikovej 9 slúži ako administratívne zázemie na prácu s objednávkami. Tovar sa expeduje priamo od dodávateľov alebo z ich skladov (drop-shipping), takže firma neviaže kapitál v zásobách. Zákazník si nábytok nemôže osobne vyskúšať, preto firma poskytuje presné rozmery, reálne fotografie materiálov a poradenstvo.

Spoľahlivosť a záruka. Firma vyberie 4 – 6 stabilných dodávateľov zo Slovenska, Česka a EÚ podľa ceny, dodacej lehoty, reklamačných podmienok a dostupnosti náhradných dielov. U stoličiek a stolov uprednostní výrobky podľa noriem STN EN 1335 a STN EN 527 a dodávateľov s certifikátom ISO 9001. Pred zaradením produktu si vyžiada vzorku. Na tovar sa vzťahuje zákonná záruka.

Vlastníctvo a rozvoj. Jedinou spoločníčkou je Alina Tkachuk (100 %). Doména a značka DeskPoint patria spoločnosti a zvažuje sa ochranná známka. Rozvoj ponuky: ergonomické riešenia, balíky pre malé kancelárie, ekologickejšie materiály a predĺžená záruka pri prémiových produktoch.

5. Analýza trhu

Cieľový trh. Primárnym trhom je Slovensko. Predaj prebieha na 100 % online cez e-shop, ktorý odstraňuje geografické bariéry a umožňuje obsluhovať B2C aj B2B zákazníkov bez siete predajní. Individuálne ponuky pre firmy sa vybavujú cez e-mail, telefón a chat. V úvodných mesiacoch sa logistika optimalizuje najmä pre východné Slovensko (Košice, Prešov) kvôli rýchlejšiemu doručeniu, potom sa pokrytie rozšíri na celé územie.

Trendy a rastový potenciál. Trh je po poklese v roku 2025 opatrný a cenovo citlivý (kap. 3.1). Rastový potenciál vidí DeskPoint v segmente malých firiem a domácich pracovní, ktoré veľké reťazce obsluhujú menej osobne, a vo firemných zákazníkoch s opakovanými objednávkami.

Podiel na trhu. Online trh s nábytkom je fragmentovaný a spoľahlivé údaje o podieloch nie sú dostupné, preto firma v prvej fáze sleduje namiesto podielu tieto ukazovatele (KPI):

- počet objednávok (300 do 6 mesiacov, 850 do 12 mesiacov) a priemerná hodnota objednávky (160 €),
- hrubá marža a náklady na získanie zákazníka (CAC),
- miera opakovaných nákupov a spokojnosť zákazníkov (min. 4,2 z 5 bodov).

6. Analýza spotrebiteľa

Profil zákazníkov vychádza z plánovacích predpokladov podniku a pred spustením sa overí prieskumom medzi prvými zákazníkmi. Všetky skupiny spája potreba funkčného pracovného miesta a citlivosť na konečnú cenu.

Skupina	Profil (kde, vek, pohlavie, vzdelanie, príjem)	Správanie, hodnoty a komunity	Čo im DeskPoint ponúka
Malé a stredné podniky	Košice a okolie, rozhodujú majitelia a manažéri 30 – 55 r., prevažne stredoškolské a vysokoškolské vzdelanie, pohlavie zmiešané, nadpriemerný príjem	Rozhoduje cena, termín a faktúra s DPH; vážia si spoľahlivého partnera; sú členmi regionálnych podnikateľských združení	Nákup viacerých kusov, ponuky na mieru, faktúra, koordinované doručenie
Živnostníci a pracujúci z domu	Mestá východného Slovenska, 25 – 45 r., vysokoškolské vzdelanie, zmiešané pohlavie, príjem stredný až vyšší	Porovnávajú ceny online, čítajú recenzie, zaujíma ich ergonómia; sú aktívni na sociálnych sieťach a vo freelancerských komunitách	Balíky domácej pracovne, ergonomické stoličky, nastaviteľné stoly
Začínajúce firmy a coworkingy	Mladé tímy, 22 – 40 r., vysokoškolské vzdelanie, v Košiciach a Prešove, zmiešané pohlavie, nižší až stredný príjem	Obmedzený rozpočet, dôraz na pomer ceny a úžitku; startupové a coworkingové komunity	Štartovacie balíky a výhodné sety
Školy a menšie organizácie	Obstarávatelia 35 – 60 r., stredoškolské a vysokoškolské vzdelanie, prevaha žien, rozpočet určený financovaním organizácie	Praktickosť, odolnosť, množstvové objednávky; formálne objednávky	Robustné produkty a množstvové ponuky
Domácnosti	Obyvatelia miest 25 – 50 r.; vlastný príjem a záujem o dizajn, vyššie vzdelanie, mierne viac žien	Nakupujú vo voľnom čase večer cez mobil, inšpirujú sa na sociálnych sieťach, hodnotia vzhľad a rozmery	Dizajnové, priestorovo úsporné produkty a farebné vyhotovenia

Tabuľka 4 – Profil zákazníckych skupín (plánovací odhad). Zdroj: vlastné spracovanie.

Súkromní zákazníci porovnávajú konečnú cenu vrátane dopravy, vzhľad, rozmery a skúsenosti iných zákazníkov, od online nákupu očakávajú spoľahlivé doručenie. Firmy navyše požadujú správne fakturačné údaje, odpočet DPH, garantované termíny a poctivé riešenie reklamácií. Pri produktoch nad 200 € poskytne DeskPoint podrobný popis, parametre, reálne fotografie technické výkresy a poradenstvo cez chat.

7. Analýza konkurencie

Konkurenciu tvoria nábytkárske reťazce a e-shopy, špecializovaní predajcovia kancelárskeho vybavenia, lokálne predajne a online trhoviská. Údaje o ich trhových podieloch nie sú verejne dostupné, preto sa podiely neodhadujú. Pred spustením predaja sa urobí podrobné porovnanie 6 – 10 kľúčových konkurentov (ceny, doprava, reklamačné lehoty).

Skupina konkurentov	Silné stránky	Slabé stránky / priestor na odlíšenie
Reťazce a e-shopy (IKEA, JYSK, ASKO, Temponábytok)	široký sortiment, známa značka, logistika, nižšie ceny z objemu	menej osobného prístupu a poradenstva pre malé kancelárie
Špecializovaní predajcovia kancelárskeho nábytku	odborné poradenstvo, profesionálny sortiment	vyššie ceny, menej výhodné podmienky pre začínajúce firmy a domácnosti
Lokálne kamenné predajne	nábytok si možno pozrieť a vyskúšať	vyššie fixné náklady, obmedzený dosah mimo mesta
Online trhoviská (Allegro)	veľký výber a nízke ceny	nestála podpora zákazníkov a rôzne dodacie podmienky

Tabuľka 5 – Prehľad konkurencie. Zdroj: vlastné spracovanie na základe verejných informácií.

Konkurenčná stratégia. DeskPoint nebude súťažiť najnižšou cenou, pretože veľkí hráči majú úspory z rozsahu. Opiera sa o prehľadný e-shop s presnými technickými parametrami, poradenstvo cez chat a e-mail s odpoveďou do 4 pracovných hodín, balíky pre malé kancelárie so zľavou 8 – 12 %, transparentnú dopravu bez skrytých poplatkov a flexibilnú komunikáciu.

8. Marketingový plán a stratégia

Produkt: pracovné stoly, stoličky, úložný nábytok, zasadacie vybavenie a príslušenstvo, rozdelené podľa ceny, rozmerov a použitia, s balíkmi „domáca pracovňa“, „malá kancelária“ a „zasadacia miestnosť“.

Cena: metóda nákladov a zisku (nákupná cena, doprava od dodávateľa, balenie, platobné poplatky, marketing a požadovaná marža). Modelová marža je 32 % z tržieb (nákup tovaru 68 %), cieľové rozpätie 30 – 35 %. Zľavy sa poskytujú len pri ekonomicky výhodnej objednávke.

Miesto a distribúcia: jediným predajným kanálom je vlastný e-shop, individuálne ponuky pre firmy sa vybavujú cez e-mail a telefón. Kamenná predajňa sa neplánuje. Objednávky doručujú prepravcovia alebo priamo dodávateľ (drop-shipping) a zákazník si môže zvoliť aj výdajné miesto prepravcu. Pri väčších objednávkach dostane individuálnu cenovú ponuku.

Propagácia: SEO a obsah odpovedajúci na otázky zákazníkov, platená reklama vo vyhľadávaní a na sociálnych sieťach s testovacím rozpočtom, e-mailing so súhlasom zákazníkov, priame oslovenie firiem a coworkingov, spolupráca s odbornými blogmi a lokálnymi médiami a zbieranie recenzií. Rozpočet je 1 500 € na úvodnú kampaň a 900 € mesačne.

Servis a reklamácie: zákazník dostane jasné informácie o dostupnosti, cene, doprave a postupe pri poškodení. Firma zverejní obchodné podmienky, reklamačný poriadok a zásady ochrany osobných

údajov podľa zákona č. 108/2024 Z. z. o ochrane spotrebiteľa. Pri nákupe na diaľku má spotrebiteľ spravidla právo odstúpiť od zmluvy do 14 dní, okrem tovaru vyrobeného na mieru.

9. Organizačná štruktúra a manažment

Spoločnosť vlastní zo 100 % Alina Tkachuk, ktorá je aj konateľkou. Štruktúra je štíhla, aby sa znížili fixné osobné náklady, a časť odborných činností zabezpečujú externí partneri.

Funkcia	Zodpovednosti	Zabezpečenie
Konateľka (Alina Tkachuk)	riadenie, dodávatelia, kontrola výsledkov, strategický rozvoj	interne
Zákaznícka podpora	online chat, e-mail, objednávky a reklamácie	1 zamestnanec (čiastočný úväzok)
E-shop a marketing	správa e-shopu, SEO, kampane, analytika	konateľka a externí špecialisti
Účtovníctvo a dane	podvojné účtovníctvo, daňové priznania	externá služba
Doprava a montáž	doručenie, montáž pri väčších objednávkach	externí partneri

Tabuľka 6 – Organizačné zabezpečenie. Zdroj: vlastné spracovanie.

Konateľka získava ekonomické vzdelanie na Ekonomickej fakulte TUKE a chýbajúce kompetencie (účtovníctvo, právo, e-shop) dopĺňajú externí partneri. Pri prekročení približne 120 objednávok mesačne sa počíta s ďalším pracovníkom alebo brigádnikom.

10. Administrácia

Objednávka prebieha v krokoch: výber produktu v e-shope, overenie dostupnosti a ceny u dodávateľa a potvrdenie zákazníkovi, objednanie tovaru po platbe a zabezpečenie dopravy, informovanie o doručení, evidencia reklamácií a pravidelná kontrola objednávok, faktúr a nákladov. Firma potrebuje počítač, internet, softvér na e-shop a fakturáciu a zmluvne zabezpečenú dopravu. Podporný tím tvoria externý účtovník, právnik, daňový poradca a webový vývojár.

Legislatíva: s.r.o. vzniká zápisom do obchodného registra so základným imaním min. 5 000 € (zákon č. 513/1991 Zb.), potrebné je živnostenské oprávnenie (č. 455/1991 Zb.), počíta sa s registráciou za platiteľa DPH (č. 222/2004 Z. z.), a preto sú sumy vo finančnom pláne bez DPH. E-shop musí spĺňať zákony č. 22/2004 Z. z. a č. 108/2024 Z. z., účtovníctvo sa vedie podľa č. 431/2002 Z. z. a osobné údaje sa spracúvajú podľa GDPR a zákona č. 18/2018 Z. z.

11. Dopad na životné prostredie

Keďže DeskPoint nábytok nevyrába, jeho vplyv súvisí najmä s dopravou, obalmi, vrátenými zásielkami a výberom dodávateľov. Opatrenia: uprednostniť trvácne výrobky a dodávateľov s transparentnými materiálmi (napr. drevo s certifikátom FSC alebo PEFC), obmedziť zbytočné obaly a zoskupovať zásielky, presnými rozmermi znížiť počet vrátení, triediť odpad z obalov

podľa zákona č. 79/2015 Z. z., v administratíve používať elektronické dokumenty a energeticky úsporné vybavenie, a pri dodávateľoch zohľadňovať opraviteľnosť a náhradné diely.

12. Časový harmonogram

Mesiace sa počítajú od schválenia plánu, predaj sa spúšťa v 4. mesiaci.

Obdobie	Hlavná činnosť	Očakávaný výsledok
1. mesiac	administratíva, prieskum konkurencie, výber sortimentu	základný podnikateľský model
2. mesiac	zmluvy s dodávateľmi, cenotvorba, tvorba e-shopu, zabezpečenie úveru	dohodnuté podmienky
3. mesiac	vloženie produktov, obchodné podmienky, testovanie objednávok, príprava kampane	pripravený e-shop
4. – 9. mesiac (1. – 6. mesiac predaja)	spustenie predaja, testovanie reklamy, bod zvratu v 7. mesiaci	300 objednávok, prví firemní zákazníci
10. – 15. mesiac	optimalizácia sortimentu a nákladov, rozvoj firemného predaja	850 objednávok, stabilná prevádzka
2. – 3. rok	rozšírenie sortimentu a siete logistických partnerov	rast tržieb a opakovaných objednávok

Tabuľka 7 – Časový harmonogram. Zdroj: vlastné spracovanie.

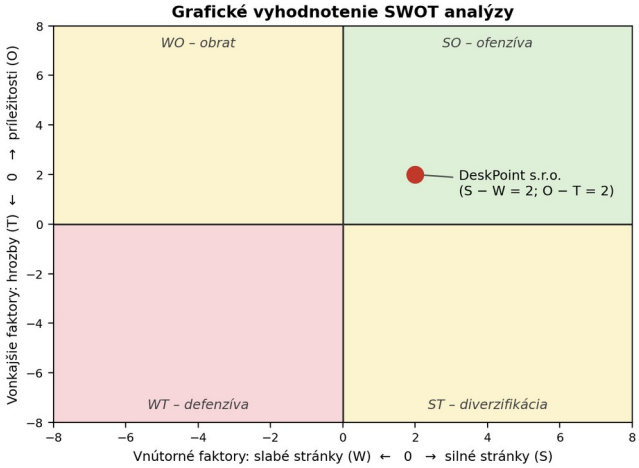
13. Rizikové faktory – SWOT analýza

Každý faktor je ohodnotený dôležitosťou od 1 do 5 bodov.

Silné stránky (S) • online model s nízkymi fixnými nákladmi (bez predajne a výroby) – 5 • balíky a poradenstvo pre malé kancelárie – 4 • presné parametre produktov a transparentná doprava – 4 • flexibilný sortiment a doručenie po celom Slovensku – 3 **Spolu: 16**	**Slabé stránky (W)** • nová a neznáma značka – 5 • závislosť od dodávateľov a prepravcov – 3 • obmedzený kapitál a nižšia vyjednávacia sila – 3 • zákazník si nábytok nemôže osobne vyskúšať – 3 **Spolu: 14**
Príležitosti (O) • vysoký podiel online nákupov v EÚ (78 % používateľov internetu) – 5 • práca z domu, nové firmy a coworkingy – 4 • dopyt firiem po ergonomických riešeniach – 4 • rámcové zmluvy s firmami, nové regióny – 3 **Spolu: 16**	**Hrozby (T)** • silná cenová konkurencia reťazcov a trhovísk – 5 • rast nákladov (doprava, nákup tovaru, reklama) a zmeny daní – 3 • meškanie dodávok alebo poškodenie pri preprave – 3 • pokles maloobchodu (2025: −1,2 %) a investícií firiem – 3 **Spolu: 14**

Tabuľka 8 – SWOT analýza. Zdroj: vlastné spracovanie.

Rozdiel silných a slabých stránok je 16 − 14 = 2 a rozdiel príležitostí a hrozieb je 16 − 14 = 2, preto sa spoločnosť nachádza v kvadrante SO (ofenzíva).



Obrázok 1 – Grafické vyhodnotenie SWOT analýzy. Zdroj: vlastné spracovanie.

Stratégie: SO – využiť online model a poradenstvo na balíky pre domáce pracovne a malé firmy; **WO** – budovať dôveru recenziami, podrobnými popismi a pilotnými objednávkami; **ST** – porovnávať dodávateľov, nespoliehať sa na jedného partnera a sledovať maržu každého produktu; **WT** – obmedziť zásoby, stanoviť rozpočet na reklamu a držať rezervu na reklamácie a oneskorené platby.

Riziko	Možný následok	Preventívne opatrenie
Nízky počet objednávok	nedostatočné tržby	testovať dopyt, rozpočet na reklamu zvyšovať postupne
Nízka marža	nepokryté fixné náklady	kalkulovať všetky náklady pri každom produkte
Meškanie dodávky	nespokojnosť zákazníka	overiť lehoty, ponúkať realistické termíny
Poškodenie pri preprave	náklady na náhradu	reklamačný proces s dodávateľom, vhodné balenie
Nedostatok hotovosti	problémy s platbami	udržiavať rezervu, kontrolovať splatnosť faktúr

Tabuľka 9 – Kľúčové riziká. Zdroj: vlastné spracovanie.

14. Finančný plán

Finančný plán je orientačný model. Sumy sú v eurách bez DPH a sú to plánovacie predpoklady, ktoré treba nahradiť reálnymi ponukami a skutočnými nákladmi. Všetky prevádzkové náklady sa zjednodušene považujú za fixné a model nezahŕňa daň z príjmov (zákon č. 595/2003 Z. z.) ani odmenu konateľky.

14.1 Počiatočné náklady a financovanie

Položka nákladov	Suma (€)	Zdroj financovania	Suma (€)
Založenie, administratíva, odborné služby	900	Základné imanie	5 000
E-shop, doména, platobná brána, nastavenie	2 800	Ďalší vklad spoločníčky	3 000
Fotografie, vzorky a testovanie produktov	1 200	Bankový úver	7 000
Počítač a pracovné vybavenie	800		
Počiatočná reklama	1 500		
Prevádzkový kapitál na objednávky a dopravu	6 300		
Rezerva na nečakané náklady	1 500		
Spolu	**15 000**	**Spolu**	**15 000**

Tabuľka 10 – Počiatočné náklady a zdroje financovania. Zdroj: vlastné spracovanie.

Úver 7 000 € so splatnosťou 5 rokov a úrokom 8 % ročne znamená mesačnú splátku približne 142 € (parametre sa upravia podľa ponuky banky). Predpokladá sa odklad splátok na 3 mesiace, takže splácanie začína 4. mesiacom, teda od spustenia predaja.

14.2 Počiatočná súvaha

Súvaha ku dňu spustenia predaja (zjednodušene: e-shop sa vedie ako nehmotný majetok, náklady na založenie, fotografie a úvodnú reklamu ako strata).

Aktíva	Suma (€)	Pasíva	Suma (€)
Dlhodobý majetok (e-shop 2 800, počítač 800)	3 600	Základné imanie	5 000
Peniaze na účte (6 300 + 1 500)	7 800	Ďalší vklad spoločníčky	3 000
		Strata z nákladov spustenia (900 + 1 200 + 1 500)	−3 600
		Bankový úver	7 000
Aktíva spolu	**11 400**	**Pasíva spolu**	**11 400**

Tabuľka 11 – Počiatočná súvaha. Zdroj: vlastné spracovanie.

14.3 Výkaz ziskov a strát (ustálený stav)

Položka	Mesačne (€)	Ročne (€)
Tržby z predaja (90 objednávok × 160 €)	14 400	172 800
Nákup predaného tovaru (68 % tržieb)	−9 792	−117 504
Hrubá marža (32 %)	**4 608**	**55 296**
Mzdové náklady (čiastočný úväzok, vrátane odvodov)	−800	−9 600
Marketing a reklama	−900	−10 800
Doprava a logistika (náklady firmy)	−450	−5 400
E-shop, platobná brána a softvér	−300	−3 600
Účtovníctvo a odborné služby	−200	−2 400
Ostatné prevádzkové náklady	−250	−3 000
Prevádzkové náklady spolu	**−2 900**	**−34 800**
Výsledok pred daňou a úrokmi	**1 708**	**20 496**
Splátka úveru (istina a úrok)	−142	−1 704
Prebytok po splátke úveru	**1 566**	**18 792**

Tabuľka 12 – Výkaz ziskov a strát v ustálenom stave. Zdroj: vlastné spracovanie.

Výsledok je orientačný, nie garantovaný zisk. Skutočné tržby závisia od dopytu, konkurencie, nákladov na propagáciu a úspešnosti získavania zákazníkov.

14.4 Bod zvratu a prvý rok predaja

Pri marži 32 % a prevádzkových nákladoch 2 900 € mesačne je bod zvratu 2 900 € ÷ 0,32 = približne 9 063 € tržieb mesačne, čo je pri objednávke 160 € približne 57 objednávok mesačne (57 × 160 = 9 120 €). Výpočet nezahŕňa dane, odmenu konateľky ani splátky úveru.

Vývoj objednávok v prvom roku predaja je 20, 35, 50, 60, 70, 80, 85 a potom 5 × 90, spolu 850. Bod zvratu (57 objednávok) sa prekročí v 4. mesiaci predaja.

Prvý rok predaja	Suma (€)
Tržby (850 × 160 €)	136 000
Nákup predaného tovaru (68 %)	−92 480
Hrubá marža	**43 520**
Prevádzkové náklady (12 × 2 900 €)	−34 800
Výsledok pred daňou a úrokmi	**8 720**
Splátky úveru (9 × 142 €)	−1 278
Prebytok po splátkach úveru	**7 442**

Tabuľka 13 – Výsledok prvého roka predaja. Zdroj: vlastné spracovanie.

14.5 Cash flow – prvých päť mesiacov predaja

Položka (€)	1. mes.	2. mes.	3. mes.	4. mes.	5. mes.
Objednávky	20	35	50	60	70
Príjmy od zákazníkov	3 200	5 600	8 000	9 600	11 200
Platby za tovar (68 %)	−2 176	−3 808	−5 440	−6 528	−7 616
Prevádzkové výdavky	−2 900	−2 900	−2 900	−2 900	−2 900
Splátka úveru	0	0	0	−142	−142
Čistý peňažný tok	**−1 876**	**−1 108**	**−340**	**30**	**542**
Kumulovaný peňažný tok	**−1 876**	**−2 984**	**−3 324**	**−3 294**	**−2 752**

Tabuľka 14 – Modelový cash flow. Zdroj: vlastné spracovanie.

Záporný peňažný tok trvá do 3. mesiaca predaja a kumulovane dosiahne najviac −3 324 €. Kryje ho prevádzkový kapitál a rezerva (6 300 € + 1 500 € = 7 800 €), takže minimálny stav hotovosti je približne 4 476 €. Od 4. mesiaca je mesačný tok kladný. Rezerva je primeraná, no kľúčová zostáva kontrola splatnosti faktúr a opatrné objednávanie od dodávateľov.

14.6 Ukazovatele na pravidelné sledovanie

Mesačné tržby a počet objednávok, priemerná hodnota objednávky, hrubá marža, náklady na získanie zákazníka a návratnosť kampaní, podiel reklamácií a vrátení, stav hotovosti, záväzky voči dodávateľom a pohľadávky.

15. Záver

DeskPoint s.r.o. je zámer online predaja kancelárskeho nábytku cez vlastný e-shop, bez kamennej predajne a vlastnej výroby, s počiatočnými nákladmi 15 000 €. Trh je po poklese v roku 2025 opatrný, preto plán stavia na poradenstve, balíkoch pre malé kancelárie, presných parametroch produktov a nízkych fixných nákladoch. Bod zvratu je pri 57 objednávkach mesačne a plán ho dosahuje v 4. mesiaci predaja. Najväčšími výzvami sú dôvera zákazníkov v novú značku, cenová konkurencia a spoľahlivosť dodávateľov. Úspech bude závisieť od riadenia objednávok, nákladov a spokojnosti zákazníkov.

Zoznam použitých zdrojov

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. Tržby vo vnútornom obchode v decembri a za rok 2025 [online]. Bratislava, 5. 2. 2026. Dostupné na: https://slovak.statistics.sk [cit. 2026-10-25].

TASR. Tržby maloobchodu v roku 2025 klesli o 1,2 % (údaje ŠÚ SR) [online]. Teraz.sk, 5. 2. 2026. Dostupné na: https://www.teraz.sk/spravy/trzby-maloobchodu-v-decembri-2025-medzi/938723-clanok.html [cit. 2026-10-25].

EUROSTAT. E-commerce statistics for individuals [online]. Statistics Explained, údaje z februára 2026. Dostupné na: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=E-commerce_statistics_for_individuals [cit. 2026-10-25].

Nariadenie (EÚ) 2016/679 (GDPR); zákony č. 18/2018, 22/2004, 79/2015, 108/2024, 222/2004, 431/2002, 595/2003 Z. z.; zákony č. 455/1991 Zb. (živnostenský zákon) a č. 513/1991 Zb. (Obchodný zákonník).