TECHNICKÁ UNIVERZITA V KOŠICIACH

Ekonomická fakulta

Podnikateľský zámer

Marleb office, s.r.o.

Obchod s kancelárskou technikou

Predmet: Ekonomické informačné systémy

Vypracoval: Bc. Maroš Lebeda

Akademický rok 2026/2027

Košice 2026

Obsah

1 Zhrnutie a charakteristika spoločnosti 3
2 Predmet podnikania a ciele 4
3 Trh a marketing 5
Zákazníci a konkurenčné prostredie 5
Marketingová stratégia 6
4 Organizácia a prevádzka 7
5 Riziká a SWOT analýza 8
6 Finančný plán 9
Rozpočet a financovanie 9
Výsledok a likvidita 10
7 Harmonogram a záver 11
8 Zdroje a poznámky 12

1 Zhrnutie a charakteristika spoločnosti

Marleb office, s.r.o. je fiktívna obchodná spoločnosť zameraná na kancelársku techniku. Jej zakladateľom a konateľom je Bc. Maroš Lebeda. Zámerom je prevádzkovať školský e-shop s vybavením menších kancelárií, príslušenstvom a spotrebným materiálom. Firma bude zákazníkom pomáhať vybrať vzájomne kompatibilné produkty a zabezpečí vybavenie objednávok.

Plán prvých 12 mesiacov predaja počíta s vlastným vkladom 5 000 EUR, tržbami 100 000 EUR a výsledkom pred zdanením 6 600 EUR. Ide o modelový rozpočet pre školské zadanie. Jeho uskutočniteľnosť závisí najmä od dosiahnutej marže, počtu objednávok a včasného inkasa.

Hárok s faktami	**Údaje spoločnosti**
Obchodné meno a právna forma	Marleb office, s.r.o.; spoločnosť s ručením obmedzeným
Číslo firmy v školskom systéme	78
IČO a DIČ	IČO 20260078; DIČ 202600078
Sídlo spoločnosti	Palarikova 9, 040 01 Košice
Predmet a oblasť podnikania	Obchodná činnosť; kancelárska technika
Zakladateľ a konateľ	Bc. Maroš Lebeda; koná samostatne
Trvalé bydlisko zakladateľa	osobný údaj odstránený
Súčasné bydlisko zakladateľa	Palarikova 9, 040 01 Košice
Kontakt	maros.lebeda@student.tuke.sk
Modelové imanie a vklad	5 000 EUR; jediný peňažný vklad, plne splatený

Virtuálna banka	**IBAN**
Current account 1	SK49 1100 0000 0095 8291 2536
Current account 2	SK18 1100 0000 0069 1964 3945

Údaje vychádzajú z listín, žiadostí a dodatočných upresnení. [1–5] Každý z účtov má na poskytnutej snímke 100 000 EUR; tieto virtuálne zostatky sa v ekonomickom modeli nepripočítavajú k vlastnému vkladu. Rozlíšenie trvalého a súčasného bydliska vysvetľuje obe adresy v dokumentoch.

2 Predmet podnikania a ciele

Firma je pripravovaná v prostredí Virtuálneho laboratória elektronického podnikania. K dispozícii sú zakladateľské listiny, návrh do virtuálneho obchodného registra a žiadosti o webový priestor, konto a e-shop. Podnikateľský zámer nadväzuje na túto prípravu a rozpracúva budúcu obchodnú prevádzku. [1–6]

Základnou činnosťou bude nákup a ďalší predaj kancelárskej techniky. Firma sa sústredí na účelnú ponuku pre menšie pracoviská: k zariadeniu zákazník nájde aj potrebné pripojenie, kompatibilnú náplň alebo bežne používané príslušenstvo. Samostatná kamenná predajňa ani vlastná výroba sa v prvom roku neplánujú.

Skupina sortimentu	**Navrhovaná ponuka**
Tlač a digitalizácia	Tlačiarne, multifunkčné zariadenia a skenery.
Vybavenie pracovného miesta	Monitory, klávesnice, myši a webkamery.
Spotrebný materiál	Tonery, atramentové náplne a papier.
Príslušenstvo	Káble, adaptéry a USB rozbočovače.

Na začiatku sa plánuje 20 až 30 produktov. Konkrétne položky sa vyberú podľa dostupnej ponuky Centrálnej firmy a pravidiel školského obchodu. Pri každej položke sa skontroluje popis, nákupná cena, kompatibilita a dostupnosť. Drahšie zariadenia sa budú obstarávať prednostne na objednávku; častejšie predávaný spotrebný materiál môže tvoriť menšiu zásobu. [6]

Prvoročným cieľom je 1 000 objednávok pri priemernej hodnote 100 EUR. Zodpovedá tomu 50 firemných klientov s ôsmimi objednávkami a 300 individuálnych zákazníkov s dvomi objednávkami. Počet klientov aj frekvencia nákupov sú modelovým cieľom. Ich napĺňanie sa bude hodnotiť mesačne spolu s maržou a stavom peňazí.

V poslednom štvrťroku chce firma dosiahnuť aspoň 20 % objednávok od vracajúcich sa zákazníkov a na bežné otázky odpovedať do jedného pracovného dňa. Rozvoj v ďalšom období sa bude opierať o predajnosť existujúcich kategórií. Nové priestory alebo výpomoc sa zaradia do rozpočtu až po overení, že vyšší predaj pokryje ich náklady.

Z hľadiska produktu je dôležitá aj popredajná starostlivosť. Firma zaeviduje reklamácie a pomôže zákazníkovi s určením vhodného ďalšieho postupu. Odborné opravy zariadení sa majú riešiť prostredníctvom dodávateľa alebo servisného pracoviska podľa podmienok tovaru.

3 Trh a marketing

Zákazníci a konkurenčné prostredie

Cieľovým priestorom obchodného modelu sú Košice a okolie. Samotný predaj sa uskutočňuje v školskom e-shope; reálni regionálni predajcovia poskytujú rámec na porovnanie ponuky. Potenciál trhu spočíva v kombinácii jednorazového vybavenia pracoviska a opakovaných nákupov spotrebného materiálu. Nákupy zariadení môžu byť nepravidelné, preto firma potrebuje aj zákazníkov, ktorí sa vracajú po náplne a príslušenstvo.

Zákazníci	Potreba a spôsob rozhodovania
Malé firmy a živnostníci	Menšie kancelárie približne s 1 až 20 pracovníkmi. O nákupe spravidla rozhoduje majiteľ alebo administratívny pracovník; dôležitá je kompatibilita, dostupnosť a doklady.
Domácnosti a jednotlivci	Dospelí používatelia pri práci a štúdiu. Porovnávajú účel zariadenia, celkovú cenu a náklady na ďalšie používanie.
Školy a organizácie	Doplnkový segment s požiadavkami na schvaľovanie nákupu; v základnom pláne nemá osobitne vyčíslené tržby.

Ponuka sa orientuje podľa potreby a nákupného rozpočtu. Údaje o vekovej skladbe či príjmoch zákazníkov neboli zistené prieskumom. Rovnako nie je doložená veľkosť relevantného trhu, a preto sa neuvádza percentuálny podiel firmy. Pred spustením predaja sa má vykonať porovnanie cien aspoň piatich porovnateľných produktov a desať rozhovorov alebo dopytov medzi potenciálnymi zákazníkmi.

Pri výbere konkurencie boli použité oficiálne ponuky troch regionálnych predajcov. Datacomp v Košiciach spája IT predaj so showroomom a servisom. OPTIMA Kancelárska technika uvádza predaj tlačovej techniky, spotrebný materiál, prenájom a servis. PRINTO ponúka tlačiarne, originálne aj repasované náplne a servisné služby. [9–11]

Porovnanie ukazuje, že zákazník si môže vybrať predajcu s rozsiahlejším fyzickým alebo servisným zázemím. Marleb office preto musí stavať na jasnej ponuke, vysvetlení kompatibility a spoľahlivej komunikácii. Z dostupných údajov nevyplýva cenová výhoda ani trhové podiely konkurentov; prípadná zľava musí byť podložená konkrétnym cenovým porovnaním.

Marketingová stratégia

Vstup na trh sa začne zverejnením skontrolovaných produktových kariet a úspešnou skúšobnou objednávkou. Až potom sa spustí propagácia. Firemný web predstaví spoločnosť a odkáže na e-shop, v ktorom zákazník nájde technické parametre, cenu, dostupnosť a postup objednania. Pri spotrebnom materiáli sa uvedú konkrétne kompatibilné zariadenia.

Ceny sa určia podľa nákupných nákladov, výdavkov na vybavenie objednávky a porovnania trhu. Finančný plán predpokladá priemernú obchodnú maržu 30 % z predajnej ceny. Pri nákupe za 70 EUR tomu zodpovedá predaj za 100 EUR. Ide o priemer celej ponuky: jednotlivé zariadenia môžu mať nižšiu maržu, ktorú musí vyvážiť vhodná skladba príslušenstva a materiálu. Dosiahnuteľnosť tohto priemeru treba overiť ešte pred spustením.

Propagácia sa zameria na praktické zostavy pre menšie kancelárie, jednoduché vysvetlenia pri výbere a odporúčania spokojných zákazníkov. Modelový marketingový rozpočet je 150 EUR mesačne: 90 EUR na lokálnu online propagáciu, 40 EUR na obsah a 20 EUR na podporné materiály. Za rok ide o 1 800 EUR, teda približne 5,14 EUR na jedného z plánovaných 350 zákazníkov. Je to rozpočtový pomer, ktorý sa bude porovnávať so skutočnými nákladmi akvizície.

Pri vyhodnocovaní kampaní sa budú sledovať objednávky, ich marža a opakované nákupy. Ak propagácia zvyšuje návštevnosť bez predaja, firma preverí ceny, obsah produktu aj priebeh nákupu. Rozpočet sa presunie k položkám, ktoré vytvárajú príspevok na úhradu pravidelných nákladov. Plošné znižovanie cien bez kontroly marže by mohlo zhoršiť výsledok aj pri vyššom obrate.

Objednávky sa budú doručovať podľa potvrdenej dostupnosti. Tovar sa primerane zabalí, pri zariadeniach sa využije pôvodné ochranné balenie. Doprava, balenie a vybavenie objednávok sú vo finančnom modeli zahrnuté medzi variabilnými nákladmi. Kontaktné a reklamačné informácie budú dostupné v e-shope; firma bude evidovať dôvod reklamácie a spôsob jej vybavenia.

Udržanie zákazníkov je dôležité najmä pri spotrebnom materiáli. Pri ďalšej objednávke sa využije znalosť predchádzajúceho nákupu na výber správnej náplne alebo príslušenstva. Zmyslom tejto starostlivosti je obmedziť chybné objednávky a vytvoriť dôvod na opakovaný nákup.

4 Organizácia a prevádzka

Jediným spoločníkom je Bc. Maroš Lebeda so 100 % podielom. Je zároveň správcom vkladu a konateľom, ktorý koná samostatne. Zakladateľská listina uvádza valné zhromaždenie ako najvyšší orgán spoločnosti. V počiatočnej prevádzke konateľ zabezpečuje sortiment, dodávateľov, cenotvorbu, objednávky, webový obsah aj dohľad nad financiami. [1, 2]

Firma nebude mať ďalšieho zamestnanca ani samostatnú kamennú predajňu. Práca sa organizuje z administratívneho zázemia v Košiciach. Model počíta s externou účtovnou a administratívnou podporou za 100 EUR mesačne. Celkový náklad na prácu konateľa je stanovený na 900 EUR mesačne pri obmedzenom rozsahu práce; nejde o výšku čistého príjmu. Odborná prax ani osobitné certifikácie sa v zámere nepredpokladajú ako doložená výhoda.

Obchodný proces má jasnú postupnosť: prijatie objednávky, kontrolu dostupnosti, priradenie úhrady, obstaranie alebo vyskladnenie tovaru a uzatvorenie objednávky. Každá objednávka sa eviduje pod jedným identifikátorom a platba sa páruje podľa sumy a variabilného symbolu. Pri nesúlade alebo nedostupnosti tovaru sa najskôr preverí situácia a informuje zákazník. V školskom prostredí sa pohyb tovaru a peňazí simuluje podľa pokynov predmetu.

Web sa pripraví podľa výučbových pokynov so štartovacím súborom index.html. V e-shope sa nastaví názov spoločnosti, kontakt, mena EUR a platobný modul E-Bank Payment. Skúšobná objednávka musí overiť prenos sumy a variabilného symbolu, prijatie platby aj následný stav objednávky. Bankové účty sú pridelené; prepojenie e-shopu a úspešný test sa zatiaľ uvádzajú ako plánované kroky. [5, 6]

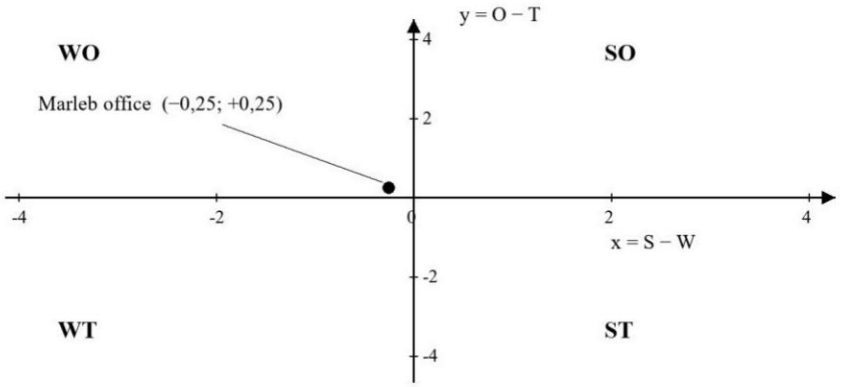
Raz mesačne konateľ porovná objednávky, bankové pohyby, nákupné doklady a zásoby. Zálohy a pracovné exporty sa uložia tak, aby bolo možné overiť stav po výpadku systému. Prístupové údaje sa uchovávajú oddelene od dokumentov určených na zverejnenie.

Environmentálne vplyvy súvisia najmä s dopravou, obalmi a životnosťou techniky. Firma bude spájať položky do jednej zásielky, využívať vhodné opakovane použiteľné obaly a uprednostňovať elektronické interné doklady. Zákaznícke informácie majú pripomenúť vhodné odovzdanie vyradených zariadení a náplní. Vlastná výroba, renovácia ani zber odpadu sa v tomto modeli neplánujú.

5 Riziká a SWOT analýza

Hlavnými rizikami sú cenový tlak, výpadky dodávok, malá peňažná rezerva a závislosť od jedného človeka. SWOT ich zasadzuje do širšieho hodnotenia. Nasledujúce body sú autorským modelovým odhadom na škále 1 až 5; vyššie číslo znamená silnejšie pôsobenie. Každý zo štyroch faktorov má rovnakú váhu 0,25.

Skupina	Faktory v poradí hodnotenia	Body a priemer
Silné stránky S	Rýchle rozhodovanie; prehľadná ponuka; pružná komunikácia; nízke priestorové náklady.	4; 4; 4; 3 Priemer 3,75
Slabé stránky W	Nová značka; závislosť od jedného človeka; malá zásoba; chýbajúca história predaja.	4; 5; 3; 4 Priemer 4,00
Príležitosti O	Opakovaný dopyt po materiáli; obmena techniky; vybavenie domácich pracovísk; dostupnosť externých služieb.	5; 4; 4; 3 Priemer 4,00
Hrozby T	Cenová konkurencia; výpadok dodávok; zmena technológií; výpadok školských systémov.	5; 4; 3; 3 Priemer 3,75



Obrázok 1 Modelové vyhodnotenie SWOT

Rozdiel S − W je −0,25 a O − T je +0,25. Poloha v oblasti WO naznačuje, že rozvojové príležitosti treba spojiť s odstránením slabých stránok. Prakticky to znamená budovanie značky cez opakované nákupy a zníženie závislosti od konateľa jednotnými postupmi a externou podporou. Malá vzdialenosť od stredu nedáva podklad na jednoznačnú dlhodobú stratégiu.

Pri nedostupnosti tovaru sa overí náhrada so zákazníkom, pri poklese marže sa prehodnotia ceny a akcie. Ak peňažný zostatok klesne pod 1 000 EUR, kontrola platieb prejde na týždenný režim a obmedzia sa pomaly obrátkové zásoby. Kombinovaný nepriaznivý finančný variant je vyčíslený v nasledujúcej kapitole.

6 Finančný plán

Rozpočet a financovanie

Ekonomický model hodnotí prvých 12 mesiacov predaja s vlastným financovaním 5 000 EUR a bez bankového úveru. Základné imanie a peňažný vklad jediného spoločníka označujú tú istú sumu. Virtuálnych 200 000 EUR v e-banke predstavuje rámec školskej simulácie, preto sa nepoužíva ako dodatočný kapitál pri hodnotení návratnosti.

Použitie vkladu	EUR	Charakter
Založenie spoločnosti	1 000	Odhad zo zakladateľskej listiny
Drobné prevádzkové vybavenie	600	Modelový jednorazový náklad
Počiatočná zásoba	1 800	Zásoby tovaru
Počiatočný peňažný zostatok	1 600	Prevádzková rezerva
Spolu	5 000	Jeden vklad spoločníka

Založenie a drobné vybavenie vstupujú do modelu ako náklad spolu 1 600 EUR. Zásoba sa účtuje do modelových nákladov až pri predaji a počas roka sa dopĺňa na 1 800 EUR. Peňažný zostatok slúži na krytie úvodného slabšieho predaja.

Pravidelný náklad	Mesačne v EUR	Ročne v EUR
Zázemie, energie a pripojenie	150	1 800
Webové a softvérové služby	40	480
Účtovná a administratívna podpora	100	1 200
Marketing	150	1 800
Bankové a administratívne poplatky	20	240
Ostatné prevádzkové služby	40	480
Celkový náklad na prácu konateľa	900	10 800
Spolu	1 400	16 800

Nákupná hodnota predaného tovaru sa odhaduje na 70 % tržieb a náklady na dopravu, balenie a vybavenie objednávok na ďalších 5 %. Príspevok na úhradu pravidelných nákladov je teda 25 %. Všetky rozpočtové sumy okrem prevzatého odhadu založenia sú modelové; nejde o cenník školských služieb. Výsledky sa uvádzajú pred zdanením, bez samostatného modelovania DPH.

Výsledok a likvidita

Mesačný plán objednávok je 40, 50, 60, 70, 80, 90, 90, 95, 100, 100, 110 a 115. Pri priemernej objednávke 100 EUR tak vzniká 100 000 EUR ročných tržieb. Prvé mesiace sú slabšie a pravidelné náklady treba priebežne kryť z počiatočnej rezervy.

Ukazovateľ	1. štvrťrok	2. štvrťrok	3. štvrťrok	4. štvrťrok	Rok
Počet objednávok	150	240	285	325	1 000
Tržby v EUR	15 000	24 000	28 500	32 500	100 000
Predaný tovar v EUR	10 500	16 800	19 950	22 750	70 000
Variabilné náklady v EUR	750	1 200	1 425	1 625	5 000
Príspevok na úhradu v EUR	3 750	6 000	7 125	8 125	25 000
Pravidelné náklady v EUR	4 200	4 200	4 200	4 200	16 800
Prevádzkový výsledok v EUR	−450	1 800	2 925	3 925	8 200

Po jednorazových nákladoch 1 600 EUR je výsledok prvého roka 6 600 EUR pred zdanením. Pri inkase bez časového posunu a priebežnom dopĺňaní zásob sú štvrťročné konečné peňažné zostatky 1 150, 2 950, 5 875 a 9 800 EUR. Najnižší mesačný stav je 1 050 EUR po druhom mesiaci. Tieto hodnoty platia bez výberu zisku a bez ďalších investícií.

Mesačný bod zvratu je 1 400 / 0,25 = 5 600 EUR, teda 56 objednávok. Po započítaní jednorazových nákladov musí prvý rok dosiahnuť (16 800 + 1 600) / 0,25 = 73 600 EUR, čiže 736 objednávok. Rozdiel oproti plánu predstavuje rezervu 264 objednávok.

Variant prvého roka	Tržby v EUR	Príspevok	Výsledok v EUR
Slabší predaj	80 000	25 %	1 600
Základný plán	100 000	25 %	6 600
Nižšia marža	100 000	20 %	1 600
Slabší predaj aj nižšia marža	80 000	20 %	−2 400

Pri kombinovanom poklese predaja o 20 % a obchodnej marže na 25 % by hotovosť na konci prvého štvrťroka klesla na −200 EUR a minimum v piatom mesiaci na −600 EUR. Bez úpravy výdavkov alebo vopred zabezpečeného krytia by firma platby nezvládla načas. Model je preto najcitlivejší na maržu, rýchlosť inkasa a viazanie peňazí v zásobách.

7 Harmonogram a záver

Realizácia nadväzuje na pripravenú dokumentáciu a pridelené virtuálne účty. Harmonogram sa viaže na začiatok realizácie, nie na nepodložený dátum vzniku firmy. Za jednotlivé etapy aj kontrolu výsledkov zodpovedá konateľ.

Obdobie	**Úloha a kontrolný výstup**
1. týždeň prípravy	Zjednotiť firemné údaje, dokončiť rozpočet a porovnať nákupné aj konkurenčné ceny aspoň piatich produktov.
2. týždeň prípravy	Pripraviť web a 20 až 30 produktových kariet; overiť potreby zákazníkov desiatimi rozhovormi alebo dopytmi.
3. týždeň prípravy	Nastaviť menu EUR a E-Bank Payment; úspešne overiť objednávku, platbu a jej priradenie.
1. až 3. mesiac predaja	Spustiť propagáciu a dosiahnuť modelovo 150 objednávok a 15 000 EUR tržieb.
4. až 6. mesiac	Upraviť ponuku podľa predajnosti; kumulatívny cieľ je 390 objednávok a 39 000 EUR tržieb.
7. až 12. mesiac	Podporiť opakované nákupy; celoročný cieľ je 1 000 objednávok a 100 000 EUR tržieb.

Ak sa nepodarí overiť tok objednávky a platby, propagácia sa posunie do odstránenia problému. Pri dvoch mesiacoch predaja pod bodom zvratu po úvodnom rozbehu sa preverí skladba produktov, ceny a účinnosť kampaní. Rozšírenie ponuky má vychádzať z dopytu a zachovať potrebnú peňažnú rezervu.

Podnikateľský zámer vytvára pre Marleb office zrozumiteľný model obchodnej firmy s jednoduchým riadením a elektronickým predajom. Jeho hlavnou príležitosťou sú opakované nákupy kompatibilného materiálu a príslušenstva. Súčasne musí počítať so silnou konkurenciou, obmedzenou kapacitou konateľa a neistotou dopytu.

Základný variant je pri zvolených predpokladoch ziskový a peňažne kladný. Výsledok však nie je potvrdením budúcej úspešnosti: rozhodujúce bude overenie marže, získavanie objednávok a priebežná kontrola likvidity. Najbližším krokom je dokončenie ponuky, cenového porovnania a skúšobného nákupu. Po začatí predaja sa plán bude mesačne porovnávať so skutočnými výsledkami školskej simulácie.

8 Zdroje a poznámky

[1] Lebeda_Maros_ZL.docx a Lebeda_Maros_ZL2.docx. Zakladateľské listiny virtuálnej firmy Marleb office.

[2] Lebeda_Maros_OR.docx. Návrh na zápis do virtuálneho obchodného registra.

[3] Lebeda_web.rtf, Lebeda_eob.rtf a Lebeda_eo.rtf. Žiadosti o web, bankové konto a elektronický obchod.

[4] Snímka školského zoznamu firiem a upresnenia autora o DIČ a adresách.

[5] Snímka účtov Current account 1 a Current account 2 vo VirtualBank.

[6] wwwebankaeshop.docx. Výučbové pokyny k webu, virtuálnej banke a e-shopu.

[7] priklad zamer.docx. Vzor podnikateľského zámeru použitý ako obsahová inšpirácia.

[8] Podnikateľský plán/zámer. Osnova predmetu poskytnutá v texte; https://moodle.tuke.sk/moodle/mod/page/view.php?id=97870.

[9] Datacomp. Kontakty a predajne. https://datacomp.sk/prevadzky.html. Overené 24. 10. 2026.

[10] OPTIMA Kancelárska technika. Ponuka. https://www.optimakosice.sk/. Overené 24. 10. 2026.

[11] PRINTO. Predaj, prenájom a servis tlačiarní a náplní. https://www.printo.sk/. Overené 24. 10. 2026.

Identifikačné a bankové údaje sú prevzaté z podkladov a upresnení. IČO a DIČ zostávajú v tvare školského záznamu. Imanie 5 000 EUR a jeho plné splatenie sú modelovým doplnením prázdnych súm v listinách. Modelové sú aj sortiment, počet zákazníkov, rozpočet, prognózy a bodovanie SWOT; odhad založenia 1 000 EUR je prevzatý z listiny.

Záznam firmy uvádza 1. 10. 2026, listiny 10. a 11. 10. 2026; z týchto dátumov sa neurčuje právny deň vzniku. Listina uvádza dobu určitú bez konkrétneho konca. Horizont prognózy je preto oddelený od doby trvania spoločnosti. Pravidlo rezervného fondu sa preberá z listiny: 5 % čistého zisku do 10 % základného imania, modelovo 500 EUR. Konkrétna tvorba sa nepočíta zo zisku pred zdanením.