www.solobiz.eu

Tréningový modul

Názov	Škálovanie vášho podnikania na voľnej nohe: stratégie pre udržateľný rast
Kľúčové slová	Klient, Projekt, Podnikanie, Prevádzka, Rast
Poskytovateľ	EDUCatt
Jazyk	SJ
Ciele	Cieľmi tohto vzdelávacieho modulu sú: ● Pochopiť kroky a kľúčové faktory pre udržateľný rast vášho podnikania na voľnej nohe. ● Preskúmať efektívne stratégie pre analýzu trhu, strategické plánovanie a efektívne riadenie zdrojov. ● Naučiť sa overené metódy na prilákanie nových zákazníkov a rozšíriť si svoju profesionálnu sieť prostredníctvom marketingu, odporúčaní a partnerstiev. ● Naučiť sa používať nástroje a systémy projektového riadenia na zefektívnenie operácií a efektívne riadenie dodatočných zdrojov. ● Rozvíjať zručnosti na efektívne riadenie zvýšeného pracovného zaťaženia využitím delegovania, outsourcingu a optimalizácie procesov. ● Uvedomiť si dôležitosť diverzifikácie portfólia klientov, aby ste minimalizovali závislosť od malej skupiny klientov.
Výsledky vzdelávania	Na konci tohto vzdelávacieho modulu budete schopní: ● Poznať stratégie pre udržateľný rast vášho podnikania na voľnej nohe. ● Aplikovať analýzu trhu a strategické plánovanie pre efektívne riadenie zdrojov. ● Zvládať techniky získavania zákazníkov prostredníctvom marketingu, odporúčaní a partnerstiev. ● Optimalizovať svoje operácie pomocou nástrojov na riadenie projektov, delegovania a diverzifikácie portfólia zákazníkov.
Štruktúra vzdelávacieho kurzu	**Kurz 1: Škálovanie vášho podnikania na voľnej nohe: stratégie pre udržateľný rast** **Modul 1: Základy škálovania: plánovanie a realizácia rastu podnikania** • Sekcia 1: Úvod do konceptu „škálovania“ • Sekcia 2: Analýza súčasného stavu • Sekcia 3: Stanovenie jasných a merateľných cieľov • Sekcia 4: Efektívne prideľovanie správnych zdrojov • Sekcia 5: Analýza konkurencie • Sekcia 6: Vypracovanie stratégie rastu zameranej na budúcnosť

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.

	Modul 2: Rozšírenie zákazníckej základne: prilákanie a udržanie zákazníkov • Sekcia 1: Prečo rozširovať zákaznícku základňu? • Sekcia 2: Marketingové stratégie a zapojenie zákazníkov • Sekcia 3: Využívanie odporúčaní, referencií, sponzorstva a ambasádorov • Sekcia 4: Diverzifikácia ponuky produktov alebo služieb • Sekcia 5: Zlepšenie stratégií udržania zákazníkov **Modul 3: Riadenie rastu: techniky na zvládnutie zvýšeného pracovného zaťaženia** • Sekcia 1: Viac obchodu, viac výziev... • Sekcia 2: Delegovanie a outsourcing úloh a činností • Sekcia 3: Základy projektového riadenia, a to aj pre neprojektových manažérov • Sekcia 4: Ďalšie škálovanie vašich operácií
Obsah vzdelávacieho kurzu	**Kurz 1: Škálovanie vášho podnikania na voľnej nohe: stratégie pre udržateľný rast** **Modul 1: Základy škálovania: plánovanie a realizácia rastu podnikania** • Sekcia 1: Úvod do konceptu „škálovania“ Škálovanie podnikania znamená schopnosť podnikania rásť a rozširovať sa ziskovým a udržateľným spôsobom. Škálovanie podnikania zahŕňa zosúladenie jeho prevádzky s dlhodobými víziami, prijatie strategického prístupu na dosiahnutie cieľov a očakávaných výsledkov a nastavenie správnej cesty k rastu. Škálovanie podnikania je systémový a organický proces, ktorý ovplyvňuje každý jeho aspekt a rozmer. Škálovanie zahŕňa identifikáciu kľúčových krokov potrebných pre neustály rast a expanziu, ako je ponúkanie nových služieb, získavanie nových zákazníkov alebo vstup na nové trhy. Inými slovami, „ako“ škálovať podnikanie si vyžaduje pochopenie nasledujúcich aspektov: 1. Súčasná situácia a kontext 2. Požadovaný stav, vrátane dlhodobých cieľov a ambícií 3. Stratégie a kroky potrebné na preklenutie priepasti medzi súčasným stavom a požadovanou budúcnosťou

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.

- Sekcia 2: Analýza súčasného stavu

Toto je východiskový bod pre rozvoj a rast akéhokoľvek podnikania bez ohľadu na jeho sektor, trh, veľkosť alebo typ poskytovaných tovarov/služieb. Keď každý (ašpirujúci) podnikateľ čelí výzve „škálovateľnosti“, musí najprv pochopiť svoj východiskový bod. Zvyčajne ide o dôkladné posúdenie nasledujúcich faktorov (**SWOT** analýza):

1. SILNÉ STRÁNKY
Napríklad dostupné zdroje, kompetencie a zručnosti, know-how a ďalšie interné výhody.

2. SLABÉ STRÁNKY
Napríklad medzery alebo nedostatky a výzvy, s ktorými môže podnikanie zápasiť.

3. PRÍLEŽITOSTI
Napríklad trendy na trhu alebo externé faktory, ktoré by mohli byť pre podnikanie prospešné.

4. HROZBY
Napríklad vonkajšia dynamika alebo faktory, ktoré by mohli brániť hladkému fungovaniu podnikania.

- Sekcia 3: Stanovenie jasných a merateľných cieľov

Keď sú kľúčové hlavné predpoklady stanovené, je čas na strategické plánovanie, pochopenie a definovanie dlhodobých cieľov rozvoja a udržateľného rastu (vrátane finančného).
V manažérskej literatúre aj v praxi je všeobecne známe, že pri uvažovaní o požadovaných cieľoch by sa tieto mali formulovať prístupom „**SMART**“:

- S = ŠPECIFICKÉ
- M = MERATEĽNÉ
- A = DOSIAHNUTEĽNÉ
- R = RELEVANTNÉ
- T = ČASOVO OBMEDZENÉ

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.

Ciele by mali byť:

- **ambíciózne** a **motivujúce**, ale nie PRÍLIŠ ambiciózne až do takej miery, že by to bolo nereálne.
- **prepojené s veľmi špecifickým kontrolným parametrom,** aby z nich mohli vyplývať opatrenia na ich dosiahnutie.
- **praktické** a **umožňujúce** dosiahnuť plný potenciál podnikania.
- **súvisiace** so samotným poslaním a víziou podnikania.

- Sekcia 4: Efektívne prideľovanie správnych zdrojov

...keď už hovoríme o zdrojoch, je dôležité zdôrazniť, že v ktorejkoľvek fáze rozvoja podnikania sú podnikatelia a majitelia firiem povinní robiť strategické rozhodnutia o tom, kam chcú investovať zdroje, ktoré majú k dispozícii. Ide o nasledovné zdroje (NIE SÚ zoradené podľa dôležitosti):

1. PENIAZE – ekonomické a finančné zdroje
2. ČAS – podnikateľov aj ich spolupracovníkov
3. ENERGIA – sústredenie, odhodlanie a dokonca aj fyzická energia, ak si to aktivita vyžaduje
4. TECHNOLÓGIE – vrátane nedigitálnych ako aj IT technológií

Pri rozdeľovaní zdrojov je veľmi dôležité udržiavať krehkú rovnováhu medzi tým, čo sa skutočne investuje do rastu podnikania pre jeho budúci rozvoj, a tým, čo je potrebné na udržanie chodu súčasných operácií.

- Agresívne investície by mohli vyvíjať tlak na prevádzkovú a finančnú kapacitu podnikania „tu a teraz“.
- Nedostatočné investovanie by mohlo mať opačný účinok, čo by viedlo k relatívne slabému, pomalému a „plochému“ rastovému potenciálu.

- Sekcia 5: Analýza konkurencie

Druhým najdôležitejším prvkom analýzy trhu je pochopenie toho, ako konkurenti pozicionujú svoju ponuku na trhu a:

- Aké sú ich **slabé a silné stránky** (t.j. čo môžu robiť lepšie a čo robia veľmi dobre).
- Aká je **jedinečná hodnota ich ponuky** a ako na ňu zákazníci reagujú.
- Aké sú ich **náklady** a aká je ich súvisiaca **cenová** stratégia.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.

- Aké **príležitosti** využívajú.

Analýza konkurencie dáva podnikom výhodu v odlíšení a diverzifikácii vlastnej ponuky, aby ju (potenciálni) zákazníci mohli oceniť.

Je dôležité mať na pamäti, že konkurenti sú taktiež podniky poskytujúce služby/tovary, ktoré môžu (potenciálni) zákazníci vnímať ako hodnotné náhrady:

- Hotdog vs. hamburger vs. pizza
- Cappuccino vs. espresso vs. čaj
- Atď.

- Sekcia 6: Vypracovanie stratégie rastu zameranej na budúcnosť

Pri príprave stratégie pre škálovanie podnikania by ste mali zvážiť tri dôležité veci:

1. Stratégia by mala umožniť rast podnikania spôsobom, ktorý je **ľahko riaditeľný**, monitorovateľný pri realizácii a pravidelne vyhodnocovaný.
2. Nemala by **ohroziť blaho ľudí** vrátane zákazníkov a iných kľúčových zainteresovaných strán.
3. Mala by to byť **motivujúca**, **obohacujúca** (aj finančne), ale predovšetkým **realistická** a **dosiahnuteľná**.

Zdravá, robustná a spoľahlivá stratégia si veľmi dobre uvedomuje a zohľadňuje dôležitosť **krátkodobých výsledkov,** pretože tie predstavujú základné stavebné kamene úspechu.

- Krátkodobé: mesačne alebo polročné
- Strednodobé: v priebehu roka alebo dvoch rokov
- Dlhodobé: o dva roky a neskôr (aj o 5 alebo 10 rokov)

Tieto časové rámce môžu závisieť od rozsahu podnikania a vykonávaných činností.

Modul 2: Rozšírenie zákazníckej základne: prilákanie a udržanie zákazníkov

- Sekcia 1: Prečo rozširovať zákaznícku základňu?

V zásade platí:

- Viac zákazníkov generuje viac predaja

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.

- Vyššie tržby generujú vyššie výnosy
- Vyššie výnosy generujú väčšie zisky
- Vyššie zisky generujú viac investičných príležitostí
- Viac investícií generuje väčšiu expanziu podnikania
- Väčšia expanzia podnikania generuje väčší rast

Získavanie nových klientov je základným východiskovým bodom akejkoľvek stratégie rastu, bez ohľadu na trh, odvetvie a sektor, v ktorom podnikanie pôsobí.

S rastom a rozširovaním podnikania je dôležité, aby boli noví zákazníci s poskytovanou ponukou spokojní.
Týmto spôsobom sa podnikaniu darí:

- Znižovať závislosť peňažných tokov od malej skupiny ľudí.
- Využívať efekty „ústneho podania“, ktoré generujú spokojní zákazníci.

- Sekcia 2: Marketingové stratégie a zapojenie zákazníkov

Marketing je základnou obchodnou funkciou na propagáciu obchodnej ponuky a zhodnotenie jej charakteristických hodnôt.

Tradične marketing kombinuje offline a online stratégie. Bez ohľadu na médiá by marketingové aktivity a komunikačné posolstvo mali byť v súlade s:

1. Profilovaním cieľovej skupiny a segmentu trhu.
2. Identity značky.

Očakávaným prínosom akéhokoľvek marketingového úsilia je efektívne sprostredkovanie hodnoty poskytnutej ponuky, v zmysle:

- užitočnosti poskytovanej služby/tovaru
- primeranej ceny

- Sekcia 3: Využívanie odporúčaní, referencií, sponzorstva a ambasádorov

Samotný zákazník **je zvyčajne najsilnejším a najefektívnejším zdrojom na ďalšie rozšírenie zákazníckej základne podnikania**. Naopak, môže byť aj zdrojom negatívnej reputácie, a teda silnou hrozbou pre expanziu podnikania.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.

V dobe internetu si ľudia pred ďalším nákupným rozhodnutím **prečítajú recenzie a komentáre predchádzajúcich zákazníkov.**

Pre neustály rast podnikania je kľúčové pestovať solídne a robustné portfólio pozitívnych recenzií a spätnej väzby: tie slúžia ako **sociálny dôkaz** pri budovaní dôveryhodnosti a spoľahlivosti u potenciálnych klientov.

Kľúčové aspekty, ktoré firmy chcú, aby ich zákazníci ocenili a zasadzovali sa za ne, súvisia s:

- Kvalitou poskytovaných služieb/tovarov, **a to aj vo vzťahu k cene**.
- Efektívnou **schopnosťou ponuky vyriešiť daný problém**.
- Celkovou **úrovňou spokojnosti s nákupom**, vrátane akýchkoľvek aspektov súvisiacich s doplnkovými službami (napr. starostlivosť o zákazníka).
- Hodnotou a **úžitkom, ktoré prináša** zakúpená služba/tovar.

- Sekcia 4: Diverzifikácia ponuky produktov alebo služieb

Jedným z tradičných spôsobov, akými podnikatelia získavajú nových klientov, a tým prispievajú k svojmu udržateľnému rastu, je diverzifikácia ponuky: nové produkty a služby zamerané na rôzne potreby. Medzi príklady patria:

- Opatrovanie detí + stráženie domácich zvierat
- Účes + líčenie + úprava nechtov
- Webdizajn + grafický dizajn
- Atď.

Diverzifikáciou služieb a produktov môže podnikanie:

- Uspokojiť a prispôsobiť sa potrebám širšej skupiny ľudí
- Poskytnúť **atraktívnejšiu ponuku**
- Pokryť **širšie segmenty trhu**
- Obmedziť a **kontrolovať riziká peňažných tokov**
- Prilákať **nových partnerov** z rôznych oblastí

- Sekcia 5: Zlepšenie stratégií udržania zákazníkov

Udržanie si zákazníkov je vo všeobecnosti **lacnejšie** ako získavanie nových.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.

Verní zákazníci sú už oboznámení s ponukou podnikateľa, vedia, čo môžu od nákupu očakávať a predstavujú solídny základ pre príjmy. Publicita a peňažné toky, ku ktorým prispievajú, sú základnými zložkami úspechu podnikateľskej stratégie.

Pravidelné kontroly, transparentná a otvorená komunikácia, a konzistentnosť v poskytovaní vysokokvalitných služieb zohrávajú v udržaní zákazníkov kľúčovú úlohu.
Identifikácia a zachytenie akejkoľvek **vznikajúcej a „latentnej" potreby** posilňuje reputáciu podnikateľa ako spoľahlivého poskytovateľa riešení a výhod.

Modul 3: Riadenie rastu: techniky na zvládnutie zvýšeného pracovného zaťaženia

- Sekcia 1: Viac obchodu, viac výziev...

S neustálym rastom podnikania rastie aj dopyt po čase, energii a zdrojoch potrebných na **udržanie dynamiky** a zabezpečenie toho, aby veci prebiehali tak, ako majú.
Riadenie rastúceho podnikania sa môže stať veľmi zložitým a komplikovaným, ak jeho vlastník nie je pripravený splniť vyšší dopyt po práci – bez toho, aby bola dotknutá kvalita poskytovaných služieb/tovarov.

Zvýšená pracovná záťaž je určite pozitívnym signálom: znamená to, že skutočne prichádzajú nové obchody, noví zákazníci si všímajú ponuku a že vo všeobecnosti stratégia rastu a škálovateľnosti funguje...

... napriek tomu to znamená aj **nové úlohy**, ktoré treba spracovať, viac vecí, ktoré treba mať pod kontrolou, **viac zdrojov, ktoré treba zhromaždiť** na uľahčenie a zabezpečenie plynulého chodu prevádzky.
Ak podnikateľ nie je pripravený riešiť a zvládať novú pracovnú záťaž, je veľmi pravdepodobné, že **celé podnikanie bude trpieť niekoľkými dysfunkciami**.

- Sekcia 2: Delegovanie a outsourcing úloh a činností

Prvá vec, ktorú môžu noví podnikatelia urobiť pre zníženie pracovnej záťaže a zvládnutie rastúceho dopytu po ich práci, je delegovanie sekundárnych úloh svojho podnikania.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.

V počiatočnej fáze rozvoja je podnikateľ zvyčajne výlučne zodpovedný za všetko. Hneď ako sa veci začnú vyvíjať k lepšiemu, môže začať zamestnávať nových (kvalifikovaných) ľudí, ktorí prevezmú úlohy a zodpovednosti špecifické pre určité funkcie podporujúce podnikanie, napr.:

- Administratíva
- Propagácia a komunikácia

Rovnaký princíp platí aj pre outsourcing, čo je zverenie vykonávania určitých úloh a činností externým odborníkom.
Podnikateľ si ponecháva kontrolu nad úlohami a činnosťami, ktoré sú pre podnikanie kľúčové a strategické, pričom si môže najať externých odborníkov, ako aj iné malé firmy, aby sa starali o iné časti podnikania, ktoré sú dôležité pre jeho prevádzku, napr.:

- Webdizajn a grafika
- Účtovníctvo

- Sekcia 3: Základy projektového riadenia, a to aj pre neprojektových manažérov

Projektový manažment je flexibilná činnosť v podnikaní, s ktorou **by mali byť všetci profesionáli oboznámení**, aspoň čo sa týka jej základných komponentov a princípov.
V najčistejšej forme je sledovanie stratégie rastu a udržateľnosti podniku samo o sebe projektom...

V súčasnosti je online dostupných mnoho nástrojov na riadenie projektov, ktoré uľahčujú pochopenie a aplikáciu tejto sofistikovanej disciplíny aj tým, ktorí sa neorientujú v technických detailoch. Medzi príklady patria:

- Trello
- Asana
- Jira
- Monday.com
- Basecamp
- ClickUp
- Wrike
- Microsoft Project
- Smartsheet
- Teamwork

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.

	• Sekcia 4: Ďalšie škálovanie vašich operácií Teraz, keď podnik rastie, je dôležité prehodnotiť východiskový stav v novom kontexte a zhodnotiť, či sa: • Objavili sa nové príležitosti? • Sú na vzostupe nejaké nové hrozby? • Upevnili sa nové silné stránky? • Boli objavené nové slabé stránky? V tejto fáze rozvoja podnikania by podnikatelia mali vykonať dôkladné prehodnotenie rastovej stratégie, ktorá ich k nej doviedla, a zistiť, či stále platia počiatočné podmienky: • Je potrebný ďalší podporný personál? • Plánujú sa nové investície? • Je potrebné integrovať nové technológie? Mala by sa ponuka oživiť novým tovarom a službami?
Slovník pojmov	**Škálovanie** Proces rastu a rozširovania podnikania udržateľným a ziskovým spôsobom, ktorý zahŕňa zosúladenie prevádzky s dlhodobými cieľmi a systematické riešenie výziev a príležitostí pre rast. **SWOT analýza** Nástroj strategického plánovania používaný na hodnotenie vnútorných silných a slabých stránok podnikania, ako aj vonkajších príležitostí a hrozieb, čím poskytuje základ pre stratégie rastu a zlepšovania. **SMART ciele** Rámec pre stanovenie jasných a realizovateľných cieľov, ktorý zabezpečuje, aby boli špecifické, merateľné, dosiahnuteľné, relevantné a časovo ohraničené, s cieľom zlepšiť podnikateľské plánovanie a sledovanie výkonnosti. **Outsourcing** Delegovanie vedľajších úloh alebo funkcií na externých odborníkov alebo firmy s cieľom znížiť pracovnú záťaž a zvýšiť efektivitu, čo umožňuje podnikateľovi sústrediť sa na hlavné činnosti. **Udržanie zákazníkov** Stratégie a úsilie zamerané na udržiavanie dlhodobých vzťahov s existujúcimi zákazníkmi, znižovanie odchodov zákazníkov a podporu lojality prostredníctvom kvalitných služieb, konzistentnej komunikácie a uspokojovania ich potrieb.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.

Testové otázky	**1. Aký je prvý krok pri rozširovaní podnikania na voľnej nohe?** A) Stanovenie dlhodobých finančných cieľov **B) Analýza súčasného stavu podniku** C) Diverzifikácia ponuky služieb **2. Čo znamená SMART rámec pre stanovovanie cieľov?** A) Konkrétne, merateľné, dosiahnuteľné, relevantné, súvisiace s časom B) Jednoduché, merateľné, ambiciózne, relevantné, hmatateľné **C) Konkrétne, Merateľné, Dosiahnuteľné, Relevantné, Časovo ohraničené** **3. Aká je hlavná výzva pri rozširovaní podnikania?** A) Zvýšená konkurencia **B) Zvýšená pracovná záťaž a dopyt po zdrojoch** C) Vyššia miera spokojnosti klientov **4. Ktorý z nasledujúcich sa považuje za zdroj, ktorý je potrebné alokovať na rast podnikania?** A) Odporúčania klientov **B) Technológia** C) Recenzie zákazníkov **5. Prečo je analýza konkurencie dôležitá pri rozširovaní podnikania na voľnej nohe?** A) Na určenie cenových stratégií pre produkty **B) Na pochopenie, ako konkurenti umiestňujú svoje ponuky a identifikovať príležitosti na diferenciáciu** C) Na predpovedanie miery spokojnosti klientov
Zoznam použitých zdrojov	Neuvedené

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.

Ďalšie zdroje	Neuvedené

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Legal description – Creative Commons licensing: The materials published on the SELF project website are classified as Open Educational Resources' (OER) and can be freely (without permission of their creators): downloaded, used, reused, copied, adapted, and shared by users, with information about the source of their origin.