

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

DIPLOMSKA NALOGA

POSLOVNI NAČRT USTANOVITVE
PODJETJA – ŠTUDIJA PRIMERA

SARA GOJAK

KOPER, 2010

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga

POSLOVNI NAČRT USTANOVITVE
PODJETJA – ŠTUDIJA PRIMERA

Sara Gojak

Koper, 2010

Mentor:izr. prof. dr. Mitja Ruzzier

POVZETEK

Delo predstavlja poslovni načrt ustanovitve novega podjetja, ki bo delovalo na področju vzdrževanja objektov in okolice ter urejanja grobov, z opisom poslovnih usmeritev, tržno analizo in finančnim načrtom ter osnovna teoretična spoznanja o podjetništvu, storitvi in poslovnem načrtu. Namen diplomskega dela je ugotoviti smiselnost ustanovitve podjetja z dejavnostjo vzdrževanja nepremičninskih objektov in okolice ter urejanja grobov. Iz izvedenega dela je ugotovljeno, da je ustanovitev podjetja za vzdrževanje objektov in okolice ter urejanje grobov upravičena, saj dobiček iz poslovanja od tretjega leta dalje narašča. Da bi družba na trgu preživela in uspešno poslovala mora le-ta mesečno pridobiti vsaj sedeminosemdeset naročil.

Ključne besede: nepremičninski objekt, urejanje grobov, poslovni načrt, tržna analiza, finančni načrt, podjetništvo, storitev, dobiček, poslovanje

SUMMARY

The thesis represents a business plan of founding a new business, which will work in the field of building, surroundings and grave maintenance, with the description of business directions, market analysis, financial plan and theoretical knowledge about business, services and business plans. The purpose of this thesis is to determine if the idea of making a business for immovable property and tomb maintenance is worthwhile. From the survey was found out, that making a business from property and tomb maintenance is justified from the fact that the profit is increasing from the third year on. To run the business and make it survive the market competition there is a need to obtain at least eighty-seven orders per month.

Key words: immovable property, tomb, maintenance, business plan, market analysis, financial plan, enterprise, services, profit, business

UDK: 658:005.51(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
2	Podjetništvo, podjetje in podjetnik	3
2.1	Podjetništvo	3
2.2	Oblike podjetništva	4
2.3	Družinsko podjetništvo	6
2.4	Podjetje.....	8
2.4.1	Oblike podjetij	8
2.4.2	Družba z omejeno odgovornostjo	10
2.5	Podjetnik.....	11
2.5.1	Vloga podjetnika	11
2.5.2	Osebnostne in druge značilnosti podjetnika	13
3	Storitev	15
3.1	Značilnosti storitev	16
3.2	Specifike pri trženju storitev	16
4	Poslovni načrt.....	19
4.1	Kaj je poslovni načrt in kaj vse mora zajemati?.....	19
4.2	Pomen in razlogi za izdelavo poslovnega načrta.....	20
5	Poslovni načrt ustanovitve novega podjetja	21
5.1	Metodologija	21
5.1.1	Vzorec in zbiranje podatkov	22
5.1.2	Merski instrument (vprašalnik).....	22
5.1.3	Rezultati	23
5.2	Povzetek za management	25
5.2.1	Poslanstvo in vizija	27
5.2.2	Cilji podjetja.....	27
5.2.3	Tržna priložnost in ključni dejavniki uspeha	27
5.3	Opis podjetja	28
5.3.1	Lastništvo podjetja	28
5.3.2	Načrt ustanovitve podjetja	28
5.3.3	Lokacija in prostori podjetja	29
5.4	Storitev	29
5.4.1	Opis storitve	29
5.4.2	Konkurenčna primerjava.....	30
5.4.3	Poslovni proces	30
5.4.4	Tehnologija.....	31
5.4.5	Prihodnje storitve	31
5.5	Tržna analiza	32

5.5.1	Tržni segmenti.....	32
5.5.2	Strategije za ciljne tržne segmente.....	33
5.5.3	Analiza panoge in konkurence.....	35
5.6	Strategija in izvedba.....	38
5.6.1	Strategija.....	38
5.6.2	Konkurenčna prednost.....	38
5.6.3	Trženjska strategija.....	39
5.6.4	Prodajna strategija.....	45
5.6.5	Strateške povezave.....	50
5.6.6	Terminski načrt.....	51
5.7	Management.....	52
5.7.1	Organizacijska struktura.....	52
5.7.2	Managerska ekipa.....	53
5.7.3	Vrzeli v managerski ekipi in svetovalci.....	53
5.7.4	Načrt osebja.....	54
5.8	Finančni načrt.....	54
5.8.1	Pomembne predpostavke.....	54
5.8.2	Ključni in poslovni finančni kazalniki, načrt izkaza uspeha, načrt izkaza denarnega toka in načrt bilance stanja.....	55
5.8.3	Analiza tveganja.....	55
5.8.4	Strategija žetve.....	56
6	Sklep.....	57
6.1	Povzetek ključnih ugotovitev diplomskega dela.....	57
6.2	Povzetek ključnih predlogov in implikacij.....	57
6.3	Omejitve diplomskega dela.....	58
	Literatura.....	59
	Priloge.....	61

SLIKE

Slika 2.1	Pravno-organizacijske oblike podjetij	9
Slika 3.1	Vpliv stikov, ki jih organizacija nudi odjemalcu oz. ki jih odjemalec želi od organizacije, na uspešnost in učinkovitost storitvenega podjetja	15
Slika 5.1	Delež anketiranih imetnikov vikendov, turističnih apartmajev in študentskih stanovanj.....	23
Slika 5.2	Delež anketiranih imetnikov vikendov, turističnih apartmajev in študentskihstanovanj po starosti	24
Slika 5.3	Delež anketiranih imetnikov samo 1 nepremičninskega objekta po starosti.....	24
Slika 5.4	Delež anketirancev skupine X, ki pomoč na objektu že imajo, anketirancev skupine X, ki pomoči na objektu še nimajo, in anketirancev skupine X, ki pomoči na objektu ne potrebujejo.....	24
Slika 5.5	Delež anketirancev skupine Y, ki pomoč na objektu že imajo, anketirancev skupine Y, ki pomoči na objektu še nimajo, in anketirancev skupine Y, ki pomoči na objektu ne potrebujejo.....	25
Slika 5.6	Število anketirancev, ki bi bili pripravljene plačati storitev prižiganja sveč oz. prinašanja cvetja po posamezni ceni.....	40
Slika 5.7	Število anketirancev, ki bi bili pripravljene plačati pranje nagrobnega kamna oz. posipavo okrasnega kamenja po posamezni ceni.....	40
Slika 5.8	Število anketirancev, ki bi bili pripravljene plačati storitev sajenja rož oz. urejanja grmičevja po posamezni ceni.....	41
Slika 5.9	Število anketirancev, ki bi bili pripravljene plačati ureditev oz. spremembo celotne podobe groba po posamezni ceni	41
Slika 5.10	Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi popis števecv po posameznih mesecih	45
Slika 5.11	Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi košnja trave po posameznih mesecih	46
Slika 5.12	Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi zalivanje rož po posameznih mesecih	46
Slika 5.13	Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi urejanje zunanje okolice po posameznih mesecih	46

Slika 5.14	Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi čiščenje bivalnih prostorov po posameznih mesecih.....	47
Slika 5.15	Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi prezračevanje bivalnih prostorov po posameznih mesecih.....	47
Slika 5.16	Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi predhodno ogrevanje ali hlajenje bivalnih prostorov po posameznih mesecih.....	47
Slika 5.17	Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi pobiranje denarja po posameznih mesecih.....	48
Slika 5.18	Število anketirancev glede na pogostnost opravljanja posameznih storitev na grobu.....	48
Slika 5.19	Število anketirancev, ki bi za opravljanje posameznih storitev raje plačali tretji osebi oz. bi jih raje opravili sami.....	49
Slika 5.20	Terminski načrt podjetja za prvo leto poslovanja.....	51
Slika 5.21	Terminski načrt poslovanja podjetja za prvih pet let poslovanja.....	52
Slika 5.22	Organizacijska struktura podjetja.....	53

TABELE

Tabela 2.1	Prednosti in slabosti družinskega podjetja.....	7
Tabela 5.1	Prednosti in slabosti čistilnih servisov, podjetij, ki se ukvarjajo s hišniško dejavnostjo in urejevalcev in vzdrževalcev zelenih površin in okolice.....	37
Tabela 5.2	Cenik storitev podjetja.....	42
Tabela 5.3	Programi trženja podjetja Sweet Home, d. o. o.	44
Tabela 5.4	Cenik posameznih storitev v evrih.....	50

KRAJŠAVE

AJPES	Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve
FM	Fakulteta za management Koper
RS	Republika Slovenija
UP	Univerza na Primorskem
Ur. l. RS	Uradni list Republike Slovenije
d. d.	delniška družba
d. n. o.	družba z neomejeno odgovornostjo
d. o. o.	družba z omejeno odgovornostjo
s. p.	samostojni podjetnik posameznik

1 UVOD

Diplomsko delo je namenjeno ugotovitvi smiselnosti ustanovitve podjetja, ki bi se ukvarjalo z vzdrževanjem nepremičninskih objektov in okolice ter urejanjem grobov. Poslovna ideja se mi je na prvi pogled zdela zelo zanimiva in tržno privlačna, zato sem pripravila poslovni načrt ustanovitve podjetja, ki bi se ukvarjalo s tovrstnimi storitvami. Z dobljenimi rezultati diplomskega dela sem želela ugotoviti, ali se lahko upravičeno podam v ustanovitev podjetja, ki bi na trg vstopilo s ponudbo storitev vzdrževanja objektov in okolice ter urejanja grobov, ali po tovrstnih storitvah ni zadovoljivega povpraševanja in potemtakem na nepremičninski trg ni smiselno vstopiti.

Naloga je razdeljena na dva dela, na teoretični in na empirični del.

V uvodu je predstavljen namen diplomskega dela s temeljno tezo dela, vsebina celotnega diplomskega dela in način pridobivanja podatkov.

Teoretični del zajema osnovne pojme oz. osnove teorije podjetništva, kar pomeni teoretska spoznanja o samem pojmu podjetništva, o podjetju in njegovih pravno-organizacijskih oblikah ter o podjetniku z njegovimi osnovnimi in drugimi značilnostmi. Ostali dve poglavji teoretičnega dela sta namenjeni storitvi, njenim značilnostim in ugotovljenim specifikam pri trženju storitev ter osnovnim teoretskim pojmovanjem poslovnega načrta s predstavljenim pomenom in razlogi za njegovo izdelavo. Teoretični del zajema slabo tretjino diplomskega dela, ostali dve tretjini sta analitični.

Drugi del diplomskega dela, tj. empirični del, je sestavljen iz poslovnega načrta ustanovitve novega podjetja in sklepnih misli, katerima sta priložena še seznam literature in priloge. Znotraj ustanovitvenega poslovnega načrta je predstavljena delovna metodologija z vzorcem, merskim instrumentom in dobljenimi rezultati raziskave, ki je hkrati prvo podpoglavje, od skupnih osmih, v tem delu. Poslovni načrt se nadaljuje s povzetkom za management, v katerem sta predstavljena poslanstvo in vizija podjetja, njegovi cilji ter tržna priložnost in ključni dejavniki uspeha. Sledi tretje podpoglavje, opis podjetja, ki zajema podatke o njegovem lastništvu, načrtu ustanovitve ter lokaciji in prostorih. V podpoglavju storitev je opisana storitev, ki jo podjetje izvaja, s konkurenčno primerjavo, poslovnim procesom in potrebno tehnologijo. Peto podpoglavje je namenjeno tržni analizi. Predstavljeni so izbrani tržni segmenti in strategije za ciljne tržne segmente ter opravljena analiza panoge in konkurence. V šestem podpoglavju sta predstavljeni strategija in izvedba podjetja. Opisane so konkurenčne prednosti podjetja, trženjska in prodajna strategija, strateške povezave in terminski načrt. Sledi opis managerske ekipe z organizacijsko strukturo podjetja. Zadnje, osmo podpoglavje zajema finančni načrt podjetja s predstavitevijo pomembnih predpostavk, ključnih in poslovnih finančnih kazalcev, načrtom izkaza uspeha, izkaza

denarnega toka in bilance stanja, analizo točke preloma ter analizo tveganja in strategijo žetve.

V sklepnem delu pa so povzete ključne ugotovitve diplomskega dela s posameznimi predlogi in omejitvami.

Za potrebe teoretičnega dela naloge sem sekundarne podatke v celoti pridobila s pomočjo strokovne literature s področja podjetništva. Do potrebnih primarnih podatkov za empirični del naloge sem prišla s pomočjo analize internetnih strani, na katerih sem pridobila podatke o konkurenčnih podjetjih in o tržnih cenah konkurenčnih storitev. Za potrebe tržne analize sem podatke pridobila s pomočjo anketnega vprašalnika, ki sem ga razdelila med 50 oseb, od tega 30 imetnikov vikenda, turističnega apartmaja ali študentskega stanovanja in 20 imetnikov samo enega objekta.

Temeljna teza dela je ugotoviti, ali lahko podjetnik z dvema zaposlenima preživi z vzdrževanjem oz. oskrbo objektov in pri tem ustvarja dobiček, če mu uspe mesečno pridobiti vsaj 30 kupcev oz. povpraševalcev po vsaj eni od storitev, ki jih je ta vključil v svojo ponudbo. S pripravo diplomske naloge sem tako skušala potrditi oz. ovreči omenjeno predpostavko in poiskati odgovor na vprašanje o smiselnosti ustanovitve podjetja, ki ponuja storitve vzdrževanja objektov in okolice ter urejanja grobov.

2 PODJETNIŠTVO, PODJETJE IN PODJETNIK

Ko govorimo o podjetništvu, govorimo o aktivnostih, ki jih izvaja posameznik, za dosego čim večjega finančnega uspeha. Posamezniku, ki vrši te aktivnosti, pa pravimo podjetnik (povzeto po Pšeničny 2000, 6). Prostor oz. organizacijo, v kateri podjetnik vrši aktivnosti za menjavo proizvodov in storitev na trgu imenujemo podjetje.

2.1 Podjetništvo

»Podjetništvo je proces, v katerem se nekaj gradi skoraj iz nič.«

Timmons iz Babsona (Glas in Pšeničny 2000, 20)

Antončič s soavtorji opredeljuje podjetništvo kot »proces, ki mu podjetniki namenjajo svoj čas in prizadevanja, prevzemajo pripadajoča finančna, psihična in družbena tveganja za ustvarjanje nečesa novega, vrednega in prejmejo pripadajoče nagrade v obliki denarja, osebnega zadovoljstva in neodvisnosti« (Antončič in drugi 2002, 30).

Glas in Pšeničny (2000, 9) pišeta o podjetništvu kot o »dinamičnem procesu ustvarjanja dodane vrednosti, ki je povezan z načinom ravnanja posameznikov, ki prevzemajo iniciativo za nove proizvode, nove načine poslovanja, organizirajo in reorganizirajo družbene in ekonomske mehanizme za bolj učinkovito uporabo virov in pogojev in prevzemajo tveganje za mogoči neuspeh podvzema«.

Pšeničny (2000, 6) definira podjetništvo tudi drugače: »Podjetništvo so vse dejavnosti posameznika ali tima, ki vodijo od tržne potrebe, organiziranja, vključitve in kombiniranja vseh potrebnih sredstev do uresničitve poslovne priložnosti in s tem do ustvarjanja nove (dodane) vrednosti.«

Sama bi opredelila podjetništvo kot proces, ki se začne s proučevanjem trga in iskanjem novih tržnih priložnosti ter nadaljuje z otvoritvijo podjetja za proizvodnjo dobrin oz. za nudenje storitev, za katere je bilo ugotovljeno povpraševanje na trgu. Poleg tega gre pri podjetništvu za skupek odločitev, ki jih mora podjetnik vseskozi sprejemati v poslovnem svetu ter za nemalo raznoraznih tveganj, ki spremljajo prav vsako podjetnikovo odločitev. Glavni razlog, zaradi katerega podjetnik oz. posameznik zaplava v podjetniške vode, je vsekakor želja po zaslužku.

Zgoraj so navedene različne opredelitve istega pojma, podjetništva. Prepričana sem, da bi na vprašanje »Kaj je to podjetništvo?« ne dobila niti dveh enakih odgovorov, saj je pojem dovolj širok, da si ga lahko vsak posameznik razlaga na nekoliko svojevrsten način. Pri podjetništvu gre za povečanje vrednosti zaradi novih proizvodov, proizvodnih postopkov, uporabe cenejših sredstev, širjenje na nove načine uporabe in nova področja. Gre za ustvarjanje kolikor mogoče velike razlike med vrednostjo inputov in vrednostjo outputov. Pojem oz. pomen podjetništva se z leti tudi spreminja, kar je razumljivo, saj je

tesno povezan z gospodarstvom in njegovim razvojem oz. spremembami. Rast podjetništva lahko celo spremeni gospodarski položaj države. Za podjetništvo je značilna velika dinamika, nastajajo nova podjetja, že obstoječa izginjajo, s tem pa nastajajo nova delovna mesta, zaradi česar ljudje pričakujejo, da bo prav podjetništvo rešilo veliko stopnjo brezposelnosti. V sodobnem gospodarstvu je podjetništvo eden izmed ključnih dejavnikov poslovne uspešnosti. Zaradi vse pogostejših sprememb v okolju podjetništvo vedno bolj dobiva na pomenu, saj podjetje brez podjetniškega znanja ali celo talenta težko preživi v tem aktivnem oz. spremenljivem okolju. Rebernik (1997, 13) celo trdi, »večje, stalnejše in hitrejšje so spremembe v okolju poslovnega sistema, večja je potreba in večje bo 'povpraševanje' po podjetništvu«. Spremembe poslovnega okolja pa vplivajo tudi na pojavljanje in izginjanje poslovnih priložnosti,¹ ki so eden izmed glavnih povodov za podjetništvo. Le-to bi lahko opredelili tudi kot iskanje novih poslovnih priložnosti in njihovo izkoriščanje.

Nova šola podjetništva postavlja v ospredje podjetništvo kot proces, zato danes govorimo kar o podjetniškem procesu. Vahnič opisuje podjetniški proces kot »prenos podjetniške ideje na trg in razvoj podjetja kot organizacijske oblike, ki razvija to idejo« (Glas in Pšeničny 2000, 10). Zanj so značilni vplivi iz okolja, nenehno iskanje priložnosti, spremembe, prilagajanje, uporaba tujih virov, sredstev, tekoče nagrajevanje in usposabljanje ipd. Podjetniški proces je rezultat interakcije treh gibljivih sil, o katerih govorimo kot o treh gibljivih silah podjetništva, katerih podjetniška priložnost oz. moč poslovne ideje in potrebna sredstva ali zmožnost za uporabo potrebnih virov in pogojev.

2.2 Oblike podjetništva

»Gospodarske subjekte lahko razvrščamo in opazujemo glede na najrazličnejše kriterije: od velikosti, hitrosti rasti, načina opravljanja dejavnosti, področja do lastništva, spola ipd.. Kljub temu, da za podjetništvo in podjetnike lahko ugotavljamo številne podobnosti in zakonitosti, pa je razumevanje posameznih oblik podjetništva pomembno zaradi posebnosti, ki so s temi oblikami povezane.« (Pšeničny 2000, 201)

Temeljne oz. pojavne oblike podjetništva so naslednje:

- podjetništvo, malo gospodarstvo in obrt,
- dinamično podjetništvo,
- notranje podjetništvo,
- družinsko podjetništvo,
- podjetništvo na domu in kooperative,
- žensko podjetništvo,

¹ Poslovna priložnost – poslovno preizkušena poslovna ideja, ki jo je mogoče realizirati (Glas in Pšeničny 2000, 18).

- franšizing,
- podjetništvo v nepridobitni dejavnosti,
- socialno podjetništvo,
- mednarodno podjetništvo,
- elektronsko podjetništvo, medmrežja, strateške zveze in drugi sodobni trendi.

Malo gospodarstvo in obrt je oblika podjetništva, v katero je vključeno manjše št. zaposlenih. Ta oblika podjetništva obkroža npr. samostojnega podjetnika, ki se ukvarja s svojo obrtjo in pri tem dela sam ali z zelo majhnim številom zaposlenih (povzeto po Pšeničny 2000, 148). Dinamično podjetništvo daje poudarek na hitrost rasti in stopnjo razvoja podjetja. Glede na to deli podjetja na miške (podjetja, ki nimajo potenciala hitre rasti), gazele (podjetja, ki imajo potencial hitre rasti) in slone (podjetja, ki so že dosegla določen obseg poslovanja in znatno prispevajo k narodnemu gospodarstvu, rastejo pa počasi oz. upadajo) (povzeto po Pšeničny 2000, 156-157). Notranje podjetništvo spodbuja ustvarjanje novih podjetniških priložnosti, razvijanje poslovnih enot in nastajanje poslovnih idej med zaposlenimi v podjetju (povzeto po Pšeničny 2000, 162). O družinskem podjetništvu govorimo, ko sta v lastnem podjetju vsaj dva družinska člana oz. ko podjetje ostane v lasti iste družine (povzeto po Glas in Pšeničny 2000, 149). »Podjetništvo na domu je oblika podjetništva, ko podjetnik oz. oseba, ki se ukvarja s podjetništvom vodi svoje poslovanje doma ali od doma, kjer je običajno tudi sedež njegovega podjetja,« (Pšeničny 2000, 171) žensko podjetništvo pa oblika podjetništva, ko se s podjetništvom ukvarjajo ženske. Pšeničny (2000, 182) definira franšizing kot: »način poslovnega sodelovanja pravno in finančno samostojnih podjetij«. Ko govorimo o podjetništvu v nepridobitni dejavnosti, mislimo s tem na podjetniške posle, ki za razliko od ostalih podjetniku ne prinašajo dobička. Socialno podjetništvo je značilno za organizacije, ki niso niti del javnega niti zasebnega sektorja. Gre za neko srednjo pot, ki se večinoma zanaša na inovativna partnerstva in kreativne tehnike managementa, ki organizacijam v socialni ekonomiji omogočajo, da lahko delujejo v širokem okviru državne zakonodaje in fiskalnih struktur. O mednarodnem podjetništvu govorimo takrat, ko podjetje proda svoje proizvode na tuje trge, kupuje proizvode na tujih trgih ali sodeluje s tujim podjetjem na tujih trgih (povzeto po Ruzzier in drugi 2008, 105). Nove, sodobne oblike podjetništva, ki se vse bolj uveljavljajo, so elektronsko podjetništvo, ki vključuje računalniško podporo in nov način delovanja v vseh poslovnih funkcijah podjetij, medmrežja oz. poslovne podjetniške mreže, ki služijo ustvarjanju in vzpostavljanju stikov med posamezniki in skupinami znotraj in zunaj organizacije ter strateške zveze oz. alianse, ki povezujejo specifične poslovne potrebe dveh ali več podjetij (povzeto po Pšeničny 2000, 195-197).

Ker bo podjetje, za katerega je v empiričnem delu izdelan ustanovitveni poslovni načrt družinsko podjetje, bom podrobneje opisala družinsko podjetništvo, katerega značilnosti veljajo zanj.

2.3 Družinsko podjetništvo

Družinsko podjetništvo je oblika podjetništva, ko podjetje vodijo ali so njegovi lastniki člani ene ali več družin (povzeto po Ruzzier in drugi 2008, 69). To je podjetje, v katerem imajo člani družine večinski delež, vodenje in lastništvo le-tega pa se bo preneslo na naslednjo generacijo družine. Da lahko govorimo o podjetju kot o družinskem, mora zanj veljati, da sta ali sta bila vanj vpletena najmanj dva družinska člana (povzeto po Glas in Pšeničny 2000, 149). Glas in Pšeničny (2000, 149) pravita, da »je za podjetje smiselno, da sta v njem dejavna vsaj dva družinska člana, vendar je potrebno določiti, katere naloge opravljata, kako odločilna mora biti njuna vloga in kolikšen delež lastništva ima vsak«.

»V kolikor lastništvo, vloge in naloge niso točno določene, lahko v družinskem podjetju zelo hitro pride do konfliktov. Največkrat pride do konflikta med očetom in sinom ali med brati in sestrami.« (Pšeničny 2000, 169) »Temelj uspešnega vodenja družinskega podjetja je uspešno premagovanje konfliktov ter ustvarjanje takih pogojev, ki bodo vsem vpletenim članom prinesli osebno zadovoljstvo.« (Glas in Pšeničny 2000, 154)

Najboljši način premagovanja težav je profesionalizacija poslovanja. Ta narekuje, naj se ljudje v zasebnem življenju obnašajo kot družinski člani, v poslovnem svetu pa kot profesionalci. Na ta način bi zmanjšali število konfliktov med družinskimi člani, tako na zasebnem kot na poslovnem področju (povzeto po Glas in Pšeničny 2000, 154).

Kljub nekaterim težavam, s katerimi se družinska podjetja srečujejo, pa v povprečju poslujejo bolje od ostalih. Ta uspeh lahko pripišemo njihovi nepodvrženosti kratkoročnim interesom delničarjev, ki bi narekovali poslovne strategije ter boljši produktivnosti družinskih članov od produktivnosti ostalih zaposlenih in njihove pripravljenosti žrtvovanja kratkoročne koristi za dolgoročne dobitke (povzeto po Rebernik 1997, 67). Družinsko podjetništvo omogoča večjo širino pri poslovanju in pokrivanje dela stroškov gospodinjstva s poslovnimi stroški, vključevanje družinskih članov v opravljanje posla in boljši izkoristek vseh drugih virov in pogojev družine. Družine v svojih podjetjih tudi ustvarjajo možnost zaposlitve naslednjih generacij – družinska tradicija (povzeto po Glas in Pšeničny 2000, 3). Poleg tega pa so osebe, ki prihajajo iz družinskega podjetniškega okolja, uspešnejše zaradi tega, ker so si že v mladosti pridobili veliko znanja in izkušenj iz poslovnega sveta. V družini, ki se ukvarja s podjetništvom, je vsekakor tudi v zasebnem življenju veliko pogovora namenjenega poslovnosti, zato začnejo že otroci sprejemati razne informacije oz. predstave o

poslovnem svetu. Družinsko podjetje ima tako kot vsako drugo svoje prednosti, pa tudi slabosti. Te so predstavljene v spodnji tabeli.

Tabela 2.1 Prednosti in slabosti družinskega podjetja

Prednosti družinskih podjetij:	Slabosti družinskih podjetij:
Dajejo občutek pomembnosti in zaželenosti	Stresna, neposredna, nenehna finančna odgovornost
Veliko znanje	Togost
Fleksibilnost v času, delu in denarju	Poslovni izzivi
Dolgoročno razmišljanje	Zastarelost vodenja
Stabilna kultura	Upravljanje tranzicije
Hitro sprejemanje odločitev	Pridobivanje kapitala
Priložnost kombinacije kariere in zasebnega življenja	Težave nasledstva (vprašanje, če bo podjetje preživelo)
Skupna identiteta za družinske člane	Čustveni vplivi na poslovanje
Manjša fluktuacija managementa	Vodstvo in legitimnost
Življenje s podjetjem	Favoriziranje družinskih članov
Dolgoročno gledanje	Različni interesi družinskih članov
Večja odgovornost	Pomanjkanje profesionalizma
Ustvarjanje novih delovnih mest	Družinski konflikti
Zanesljivost in ponos	Ranljivost, zaradi vpliva čustev
Možnost prožnejše razporeditve delovnega časa	
Vzpodbujanje neodvisnosti	
Predanost poslu in družini	
Ustvarjanje in kontroliranje svoje lastne usode	
Priložnost uspeha	

Vir: Pšeničny 2000, 167-168.

»Družinsko podjetništvo temelji na čustvenih osnovah, močni pripadnosti družinskim vrednotam in tradiciji ter močnem odporu do sprememb.« (Pšeničny 2000, 167) Raziskave kažejo, da večina družinskih podjetij preneha poslovati v roku desetih let. Vzrok temu so različni interesi družinskih članov in njihovi medsebojni konflikti (povzeto po Rebernik 1997, 67). Družinsko podjetništvo ima v primerjavi z drugimi, javnimi podjetji, bolj jasno vizijo kakšna vrsta vodenja bo prevladovala v podjetju. Z uspešnim nasledstvenim vodenjem vsi vedo, kdo je naslednji na vrsti. Na ta način se izognejo tekmovanju za »prevzem stolčka« (povzeto po Kets de Vries 1996, 17).

»Podjetnik pa lahko zaradi vpliva čustev nepravilno izbere svojega naslednika, kar kasneje vodi v propad družinskega podjetja.« (Glas 1999, 96)

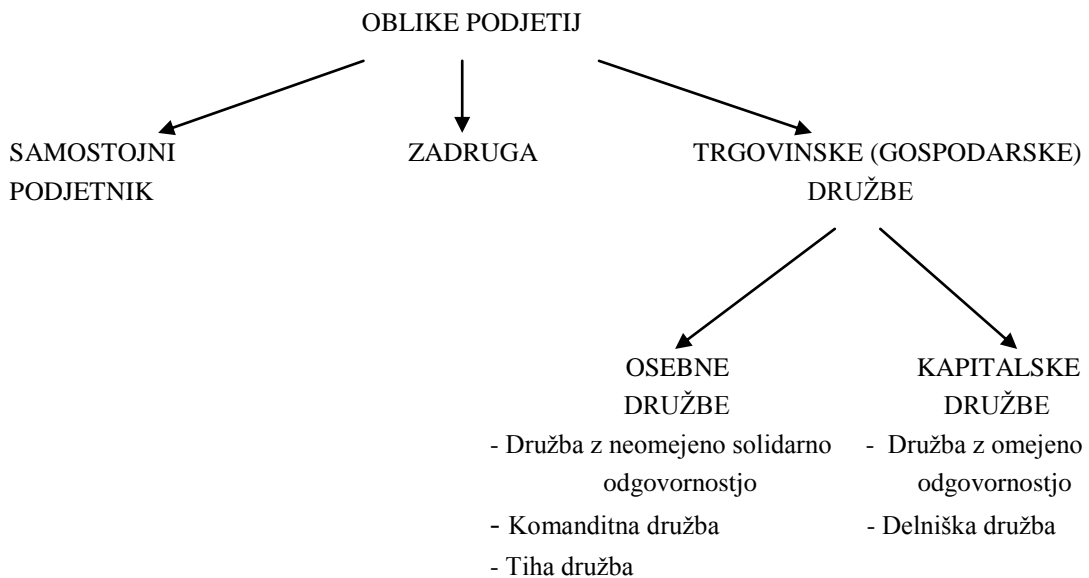
2.4 Podjetje

Podjetje je organizacija, ki proizvaja proizvode ali izvaja storitve z namenom, da jih nato zamenja na trgu za denar. Obstaja zaradi transakcijskih stroškov ali stroškov menjave med dvema posameznikoma oz. med podjetjem in kupcem. Ker doseže skupina ljudi, ki sodelujejo v proizvodnji, večji output kot je vsota outputov posameznikov, ki delajo vsak zase, se ti povezujejo v podjetje in tako dosežajo učinek sinergije. S tem proizvedejo večjo količino proizvodov oz. opravijo več storitev po nižji ceni kot posamično ter tako dosežejo večji dobiček (povzeto po Rebernik 1997, 9). Podjetje mora biti proizvodno učinkovito, kvalitetno in fleksibilno, konkurenčno in inovativno, da lahko deluje in je zanimivo na trgu. Temelj konkuriranja je nizka prodajna cena in visoka kakovost proizvodov oz. storitev. Nenehno se mora prilagajati spremembam, ki vsakodnevno spremljajo trg, ter iskati nove priložnosti in jih izkoriščati. Pri tem morajo poskušati ustvarjati novosti, in tako skušati obdržati oz. pridobiti čim več kupcev. Po čim nižji ceni morajo pridobivati sredstva oz. vire, da lahko proizvajajo oz. delujejo s čim nižjimi stroški in čim višjimi prihodki ter tako ustvarjajo čim večji dobiček.

2.4.1 Oblike podjetij

Vrste oz. oblike podjetij v sodobnih tržnih gospodarstvih so prikazane na spodnji sliki. »Izbor pravne oblike je odvisen od pripravljenosti posameznika in družbenikov za prevzem tveganja, od pripravljenosti podjetnika za delitev uspeha s potencialnimi investitorji in od dolgoročne vizije, ki vključuje tudi predvideno širitev in odpiranje podjetja novim sovlagateljem.« (Pšeničny 2000, 240)

Slika 2.1 Pravno-organizacijske oblike podjetij



Vir: Glas 1999, 105.

Najbolj številna oblika podjetij v sodobnih tržnih gospodarstvih je samostojni podjetnik (s. p.) oz. podjetje posamezne fizične osebe. Ta oblika je najbolj razširjena prav v storitveni dejavnosti. Gre za podjetje enega samega lastnika, ki pa lahko zaposluje več delavcev (povzeto po Glas 1999, 105).

Zadruge oz. kooperative so organizacije, ki so v lasti skupine ljudi, ki imajo nek skupni cilj, delujejo skupno, skupno sprejemajo odločitve in prevzemajo tveganje ter si delijo dobiček (povzeto po Glas 1999, 108).

Tretja skupina podjetij so trgovinske oz. gospodarske družbe, ki se delijo na osebne družbe in kapitalske družbe. Med osebne družbe sodita družba z neomejeno solidarno odgovornostjo in komanditna družba.

Družba z neomejeno solidarno odgovornostjo (d. n. o.) je družba dveh ali več fizičnih oseb, ki odgovarjajo za obveznosti družbe z vsem svojim premoženjem. Sprejemanje odločitev je skupno, prav tako prevzemanje tveganja in delitev dobička (povzeto po Rebernik 1997, 539).

Komanditna družba (k. d.) je družba dveh ali več družbenikov, pri čemer mora najmanj eden za obveznosti družbe odgovarjati z vsem svojim premoženjem (komplementar) in najmanj eden samo do višine svojega vloženega kapitala (komandist). Vodenje poslov prevzemajo komplementarji družbe (povzeto po Rebernik 1997, 536).

Tiha družba je obligacijsko pravno razmerje, ki ga skleneta obstoječa osebna ali kapitalska družba (nosilec tihe družbe) in fizična ali pravna oseba (tihi družbenik). Tihi družbenik prispeva sredstva v zameno za pravico do udeležbe v dobičku (povzeto po Rebernik 1997, 536).

Kapitalske družbe zajemajo družbe z omejeno odgovornostjo in delniške družbe. Družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.) je družba, ki je v lasti enega ali več družbenikov, katerih odgovornost za obveznosti družbe je omejena. To pomeni, da za obveznosti družbe odgovarjajo samo v višini vloženega kapitala. Družbeniki sodelujejo pri poslovanju podjetja, delijo si tveganje in dobiček glede na lastninski delež ustanovnega kapitala družbe (povzeto po Rebernik 1997, 546).

Delniška družba (d. d.) je najmanj številčna oblika podjetij, saj so to največja svetovna podjetja oz. multinacionalke. Gre za podjetje, ki je v lasti dveh ali več lastnikov oz. delničarjev, ki za poslovanje podjetja odgovarjajo le v višini vloženega kapitala, na podlagi katerega lastniki prejmejo delnice podjetja. Glede na število delnic, ki jih ima posamezni delničar v lasti, se družbenikom razdeli lastništvo in dobiček poslovanja podjetja (povzeto po Glas 1999, 106).

Ker bo družinsko podjetje, za katerega je izdelan ustanovitveni poslovni načrt družba z omejeno odgovornostjo, bom značilnosti le-te posebej izpostavila.

2.4.2 Družba z omejeno odgovornostjo

Družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.) je družba, ki jo ustanovi ena ali več, vendar največ petdeset fizičnih ali pravnih oseb. Več kot petdeset oseb ima družba lahko le, če to dovoli minister za gospodarstvo. Ob ustanovitvi družbe je potrebno vplačati osnovni kapital, ki trenutno znaša 7.500,00 evrov. Ta kapital zberejo družbeniki v različnih deležih, uporabijo pa ga lahko za potrebna delovna sredstva oz. nakup opreme ali česarkoli potrebnega za novonastalo podjetje. Prav tako ni nujno, da je osnovni kapital v denarni obliki, ampak gre lahko tudi za stvarni vložek. Delež, ki ga družbenik vloži v podjetje oz. delež ustanovnega kapitala določa tudi njegov delež v lastnini podjetja in njegovo udeležbo v dobičku. Poslovni deleži se lahko tudi odsvojijo ali dedujejo. Družbenik, ki namerava prodati svoj poslovni delež, mora druge družbenike pisno obvestiti o nameravani prodaji in svoj delež podjetja ponuditi najprej njim.

Ob ustanovitvi družbe je potrebno v notarski obliki sestaviti družbeno pogodbo, odpreti transakcijski račun in družbo vpisati v sodni register, kar opravi zastopnik družbe. Če družbo ustanavlja samo ena oseba, se namesto družbene pogodbe sprejme akt o ustanovitvi.

Upravljanje družbe z omejeno odgovornostjo poteka tako, da skupščina družbenikov imenuje poslovodjo in izvoli nadzorni svet, ki nato kontrolira poslovodjo. Družba ima lahko enega ali več poslovodij, ti družbo zastopajo in vodijo njene posle.

Družba z omejeno odgovornostjo ima kot vsaka ostala oblika podjetja svoje prednosti in slabosti. Najpomembnejša prednost d. o. o. je omejena odgovornost, saj na ta način družbeniki ne tvegajo tudi svojega lastnega premoženja. Hitrejša kapitalizacija in lažji razvoj ter prilagodljivost in večje poslovne možnosti so ostale prednosti, ki jih

prinaša d. o. o., poleg teh lahko ta za razliko od ostalih deluje tudi po umiku družbenika (v primeru smrti, hude bolezni ipd.). Pomanjkljivosti d. o. o. so omejenost kapitalizacije, zunanji nadzor, bolj zapleteno odločanje, manjša javnost poslovanja kot pri d. d. in težja prodaja deležev zaradi njihovega nekotiranja na borzi (povzeto po Glas 1999 in ZGD-1, Ur.l. RS 42/2006).

2.5 Podjetnik

»Podjetnik je vsak človek, ki išče ali ustvarja tržne možnosti in podjetniške priložnosti, ustvarja podjetja ali vodi njihovo poslovanje ter vlaga vanje sebe samega ali kapital ali pa vse skupaj. V sodobnosti sta se uveljavila dva temeljna tipa podjetnikov: vlagatelj kapitala ter njihovi poslovodje.« (Špilak 1999, 15)

Podjetnika bi najenostavneje opredelili kot lastnika podjetja, vendar je pomen podjetnika v realnosti veliko širši. Natančneje je podjetnik »oseba, ki pravočasno in gibko identificira priložnosti, zbere potrebne vire, izpelje praktičen akcijski načrt in požanje nagrade. Pri tem izvaja funkcijo organiziranja, najema inpute, upravlja vsakodnevne operacije in prevzema tveganje.« (Rebernik 1997, 4) Za Liebensteina je podjetnik celo »običajen posameznik z nekaterimi specialnimi poslovnimi veščinami in motivacijskimi kapacitetami« (Rebernik 1997, 7).

Zapisanih je veliko različnih definicij oz. spoznanj o podjetniku. Podjetnik vodi vse tržne menjave, kupuje pri prodajalcih in prodaja kupcem, kar počne zaradi dobička, ki ga ustvarja z razliko med nabavno in prodajno ceno. Brez podjetnikov do menjave ne bi prišlo.

Podjetnik je človek z vizijo, ki zna spoznati priložnost, pripravljen je trdo delati in pri tem tvegati. Tveganje, ki izhaja iz negotovosti poslovanja, je za podjetnika nekaj vsakdanjega, saj je to v poslovnem svetu ves čas prisotno. Velikost tveganja, ki obdaja podjetje oz. podjetnika pri poslovanju, je neodvisna od velikosti morebitnega zaslužka. Veliko tveganje podjetniku ne pomeni tudi velikega dobička. Richard Cantillon pravi, da je podjetnik vsak, ki prejema negotove prejemke (Glas in Pšeničny 2000, 22).

2.5.1 Vloga podjetnika

Podjetnik je posameznik, ki tvega svoj čas, denar, trdo delo, ugled in še mnogo svojih ostalih potencialov za uresničitev podjetniške ideje. Motivi, zaradi katerih se posameznik odloči za podjetniško pot, so različni, najpogosteje se zanjo odloči zaradi želje po družbenem statusu oz. prestižu in želje po karieri oz. kar se da dobri prihodnosti. Posameznik, ki se odloči za podjetnika, zagotovo uživa v poslu in delu ter si želi zgraditi močno in uspešno organizacijo. Shumpeter opredeljuje podjetnika kot »osebo, ki ruši obstoječ, ustaljen ekonomski red z uvajanjem novih proizvodov in storitev, z ustvarjanjem novih organizacijskih oblik in z novimi načini uporabe

razpoložljivih virov in pogojev, tudi s povsem novimi materiali« (Shumpeter v Glas in Pšeničny 2000, 1).

Podjetnik oz. kakovostna podjetniška skupina z vodilnim podjetnikom na čelu je ključna sila podjetniškega procesa. Uspešen podjetnik je sposoben oblikovati poslovno priložnost, ki je glavna motivacijska sila za podjetništvo, tam, kjer drugi komaj kaj vidijo. Nato mora poiskati potrebna sredstva za realizacijo poslovne priložnosti, to pomeni fizična sredstva, finančna sredstva in človeške vire, ki jih mora znati zagotoviti ceneje kot trg. Pomemben dejavnik podjetniškega uspeha je tudi sposobnost podjetnika, da pritegne zunanje strokovnjake. Tak podjetnik zna pravilno izbrati kakovostne partnerje, poiskati in oblikovati poslovno priložnost, zbrati potrebna sredstva in nato oblikovano poslovno priložnost tudi realizirati.

Dejstvo je, da le redki posamezniki žanjejo velike nagrade, kar za podjetnika pomeni podjetniški dobiček.² Za podjetnika ni pomembno, da ima premoženje, ampak da lahko to premoženje uporablja za uresničitev svojega poslovnega podjema tako, da ustvarja dodano vrednost in nova delovna mesta. S tem prispeva k večji stopnji rasti narodnega gospodarstva.

Podjetnika na njegovi poslovni poti vseskozi spremlja tveganje, proti kateremu se bori tako, da skuša čim prej spoznati negotove situacije in odstraniti negotovost. Tveganja, s katerimi se srečuje, so različna, v splošnem se delijo na štiri skupine. To so finančno tveganje, ki spremlja vsako podjetje, tveganje kariere (ugodno delovno mesto), tveganje v družini in okolju ter psihično tveganje, ki je povezano z možnostjo, da se podjetnik bistveno spremeni (povzeto po Pšeničny 2000, 75). V zameno za nagrado, ki je za podjetnika v obliki denarja, ugleda, osebnega zadovoljstva, prevzema tveganje, ki ga poskuša zmanjšati oz. kontrolirati s spremljanjem dogajanja v poslovnem okolju (povzeto po Pšeničny 2000, 28). Bolj kot je okolje spremenljivo, bolj mora podjetnik spreminjati svoje podjetje, proizvodnjo in sam input, da lahko zadovolji spremenjene potrebe oz. povpraševanje na trgu. Biti mora vedno buden in poskušati zbrati čim več informacij, ki mu bodo služile pri njegovem odločanju.

»Podjetnik išče priložnost tudi v navidez nemogočih situacijah, je vizionar, sanjač. Živi v prihodnosti, nikoli v preteklosti in redko v sedanjosti. Je človek, ki spreminja svet.« (Gerber 2004, 30)

² Podjetniški dobiček – izraz vrednosti, ki jo je podjetnik prispeval k proizvodnji (Rebernik 1997, 8).

2.5.2 Osebnostne in druge značilnosti podjetnika

Ko govorimo o lastnostih oz. značilnostih podjetnika, lahko s tem mislimo na njegove prirojene ali pridobljene lastnosti. Prirojene lastnosti podjetnika so njegove osebnostne oz. značajske značilnosti, in sicer (povzeto po Pšeničny 2000, 63-64; Glas 1997, 47; Rebernik 1997, 34-35):

- mirnost ali hladnokrvnost, čustvena vzdržanost,
- ustvarjalnost,
- prodornost,
- vztrajnost,
- nadzirana spontanost,
- iznajdljivost,
- odločnost,
- upornost in umirjena trma,
- delavnost,
- napadalnost in bojevitost,
- pomnjenje,
- telesna in duhovna odpornost,
- izzivalnost sprememb in odzivnost nanje,
- radovednost in vedoželjnost,
- čustvena uravnovešenost,
- energičnost in dinamičnost,
- kreativnost in inovativnost,
- iniciativnost, odgovornost,
- samostojnost, neodvisnost,
- motiviranost,
- sposobnost vodenja,
- sposobnost učenja,
- želja po uspehu,
- jasna vizija.

Pridobljene lastnosti podjetnika so povezane z njegovimi osebnostnimi značilnostmi. Pridobljene lastnosti, ki izvirajo iz bistrosti podjetnika, so logično razmišljanje, logično presojanje dogodkov, dogajanj in stanj, spoznavanje potreb in možnosti za njihovo zadovoljevanje ter učenje iz sprememb in za spremembe.

Od varčnosti podjetnika je odvisna njegova sposobnost načrtovanja priskrbe in porabe denarja ter izogibanja porabi oz. stroškom, ki niso nujni. Iz preračunljivosti podjetnika izhaja sposobnost pretehtanega vlaganja denarja v podjetniške priložnosti ter

ustvarjanja denarnih rezerv in njihovega vlaganja v najbolj varne naložbe. Tvegano iskanje in ustvarjanje tržnih možnosti ter podjetniških priložnosti, vlaganje kapitala, znanja in truda v uresničevanje tveganih podjetniških priložnosti ter tvegano upravljanje in poslovanje podjetij z vlaganjem kapitala vanje so v odvisnosti od podjetniške pripravljenosti na tveganje. Od podjetniškega poguma sta odvisni njegovi sposobnosti sprožanja sprememb in soočanja z njimi ter uresničevanja podjetniških priložnosti. Tekmovalnost podjetnika vpliva na taktiko, ki jo uporabi pri tržnem tekmovanju, in na opredeljevanje strategij, na sposobnost organiziranja tekmovalnih moštev ter na sposobnost prenašanja zmag in porazov.

Poleg prirojenih in pridobljenih lastnosti pa ima podjetnik tudi določena podjetniška znanja oz. sposobnosti, ki jih potrebuje na svoji podjetniški poti. To so: sposobnost podjetniškega in poslovnega odločanja, tehnično oz. operativno in administrativno znanje, trženjsko znanje, sposobnost organiziranja poslovanja podjetja, poznavanje poslovnih financ in poslovne informatike ter poznavanje pravnih zadev.

3 STORITEV

»Storitev je splet duševnega in fizičnega dela ter materialnih sestavin, ki je naravnano na zadoščanje človeških potreb.« (Tavčar in Trunk Širca 1998, 42)

»Enako kot proizvodnja izdelkov je tudi snovanje storitev najbolj odvisno od kupca oz. povpraševalca.« (Snoj 1998, 71) Podjetje oblikuje svoje storitve oz. storitvene postopke glede na želje oz. potrebe, ki jih izrazi odjemalec storitve. Ta je pogosto neposredno vključen v izvajanje storitev. Pri tem vplivajo nanj izvajalci storitev oz. osebe firme, ki storitev izvaja, okolje storitve oz. sama firma, prostor, kjer se storitev izvaja, ter drugi uporabniki s svojim pojavom in ravnanjem (povzeto po Tavčar in Trunk Širca 1998, 44).

Bernstein (1990, 84 v Fitzsimmons in Fitzsimmons 2000, 5) definira proces ustvarjanja storitev kot »proces, ki vsebuje nabor izvrševanja aktivnosti za ustvarjanje nove ali izboljšane storitve za stranke«.

Del storitve je za uporabnika pogosto neviden. To pomeni, da določeni postopki razvoja storitve potekajo pred očmi uporabnika, na mnoge izmed njih pa ta nima pogleda. Prav količina oz. pogostnost stikov, ki jih želi odjemalec od organizacije oz. ki mu jih ta ponudi, v veliki meri vpliva na uspešnost in učinkovitost storitvene organizacije (povzeto po Tavčar in Trunk Širca 1998, 44).

Slika 3.1 Vpliv stikov, ki jih organizacija nudi odjemalcu oz. ki jih odjemalec želi od organizacije, na uspešnost in učinkovitost storitvenega podjetja

ODJEMALEC ŽELI	OBILO STIKOV	NEUSPEŠNOST UČINKOVITOST	NEUSPEŠNOST NEUČINKOVITOST
	MALO STIKOV	USPEŠNOST NEUČINKOVITOST	USPEŠNOST UČINKOVITOST
		OBILO STIKOV	MALO STIKOV
		STORITVENA ORGANIZACIJA NUDI	

Vir: Tavčar in Trunk Širca 1998, 46.

Iz slike je mogoče razbrati, da je storitveno podjetje najuspešnejše in najučinkovitejše takrat, ko si odjemalec od njega želi malo stikov, prav toliko pa jih tudi podjetje nudi. Na ta način je kupec zadovoljen, saj od organizacije izve zanj dovolj oz. toliko, kolikor ga zanima, velik del ozadja storitve tako ostane prikrit, kar je ugodno tudi za organizacijo.

3.1 Značilnosti storitev

»Izmed mnogih značilnosti, ki veljajo za storitve, poznamo štiri temeljne. To so neoprijemljivost, neločljivost izvajanja in uporabe, heterogenost in minljivost.« (Tavčar in Trunk Širca 1998, 43) Storitev se vsekakor ne da prijeti oz. otipati, tako kot to velja za izdelek, saj le-ta ni stvarna, ampak nevidna. Njeno izvajanje in uporaba sta neločljiva, saj se storitev uporablja istočasno ob njenem izvajanju. Prav gotovo ne moremo niti dveh storitev popolnoma enako izvesti, zato pravimo, da so storitve heterogene. Že storitve istega ponudnika se razlikujejo med seboj. Storitev je minljiva, saj jo uporabimo istočasno z nakupom. Ne moremo jih shraniti za kasnejšo uporabo, ampak njihova poraba in izvajanje potekata istočasno.

Poleg naštetih temeljnih značilnosti pa imajo storitve še mnoge druge, ki jih razlikujejo od izdelka oz. proizvoda. Storitve so vezane na čas in kraj, kupec jo uporabi, kadar jo potrebuje in kjer jo potrebuje. Kakovosti storitev ni mogoče nadzirati tako kot kakovost izdelkov. Zaradi neločljivosti izvajanja in uporabe jih ni mogoče izvajati na zalogo, ni jih mogoče prevažati, niti skladiščiti. Vse kar je v stiku s kupcem oz. uporabnikom storitve, lahko sodeluje v izvajanju storitve, saj je uporabnik vselej vključen v storitev (povzeto po Snoj 1998, 33). Spremembe v proizvodnji storitev terjajo spremembe v vedenju uporabnika, posledično pa spremembe koristi, ki jih storitev prinese uporabniku, terja spremembe v proizvodnji storitev. Kakovost storitve je odvisna od zmožnosti in zavzetosti njenih izvajalcev (povzeto po Tavčar in Trunk Širca 1998, 43 in Snoj 2003, 32). Horovitz in Jurgens Panak (1997, 53) navajata: »Odličnih storitvenih podjetij ne vodijo uradniki, ampak dinamični vodje, ki pri svojem delu izžarevajo izjemno vero v to kar počnejo in popolno predanost opravljanju pravih stvari za stranke.«

3.2 Specifike pri trženju storitev

Funkcija neposrednega marketinga briše poleg meje med izdelkami in storitvami tudi mejo med tradicionalnim proizvodnim in storitvenim podjetjem. Tehnološke zmožnosti so skupaj z izboljševanjem znanja in sofisticiranostjo kupcev storitev izvajalce storitev prisilili, da so začeli drugače razmišljati o oblikovanju in trženju storitev (povzeto po Fitzsimmons in Fitzsimmons 2000, 53).

Trženjska funkcija je pri storitvah drugače zasnovana kot pri izdelkih. V trženje so vpleteni vsi izvajalci, vsa komuniciranja in vsa okolja, kjer potekajo storitve.

Osrednji element na storitvenem trgu je vsekakor kupec oz. odjemalec. Podjetje mora v čim večji meri prilagoditi svoje storitve v korist odjemalca, njegovim željam in potrebam, zato morata že razvoj in snovanje storitev temeljiti na dobrem poznavanju odjemalcev in na njihovih določenih potrebah, ki jih bodo storitve zadovoljevale (povzeto po Snoj 1998, 159). Horovitz in Jurgens Panak (1997, 17) razlagata: »Ponujati

dobro zasnovane storitve pomeni pravilno oceniti, kaj stranke pričakujejo, ter oblikovati tak paket storitev, ki ustreza njihovim pričakovanjem.« V fazi oblikovanja storitve in oblikovanja procesa sistema izvajanja storitev je treba postaviti posamezne določitve. Najprej je treba določiti stik z odjemalcem storitev s kontaktnim osebjem oz. organizacijo, koliko bo neposrednega stika in kakšna bo narava teh odnosov. Izvede se izbor storitev, pri čemer se določi širino in globino asortimenta storitev, ter določi lokacijo izvajanja storitev. Nato se določi tehnologijo oz. razmerje med uporabo tehnologije in človekove delovne sile. Poišče oz. pridobi se vse potrebne informacije ter poskrbi za pretok, hranjenje in dostop do le-teh. Določi se potrebne procese in postopke ter predvidi ukrepe za možna nihanja in ravni povpraševanja. Po določitvi postopkov in procesov se določi število oz. potrebo po zaposlenih, razmerje med kontaktnim osebjem in zaposlenimi v zaledju ter potrebna znanja in veščine, ki se jih od zaposlenih pričakuje. Oblikuje se fizično podporo in sredstva, postavitev, opremo, poskrbi se za zunanji izgled podjetja. Na koncu se mora storitveno podjetje dotakniti še področja nadzora, kjer se določi sistem in tehnike nadzora, uporabo čakalnih vrst, metode napredovanja ipd.

Cena je vsekakor med najpomembnejšimi dejavniki izbire ponudnika storitve. Storitvena cena je »vrednost storitve, ki je običajno izražena v denarju, ki jo kupec plača, zato da dobi storitev v posest in/ali v lastništvo« (Snoj 2003, 43). »Osnove za oblikovanje cen so pri storitvah nejasne, saj je lahko ponudba prilagojena potrebi posameznega kupca, za kar storitveno podjetje nima vnaprej pripravljenega cenika.« (Snoj 1998, 72) Cena pomaga odjemalcu oblikovati predstavo o kakovosti, vrednosti in prestižu storitve, bistven vpliv ima na dobiček, zadovoljstvo in lojalnost odjemalcev. Oblikuje se na podlagi ponudbe in povpraševanja po storitvah, prav tako pa se v odvisnosti od cene spreminjata ponudba in povpraševanje na storitvenem trgu (povzeto po Snoj 1998, 73).

4 POSLOVNI NAČRT

»Poslovni načrt je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik in ki opisuje vse pomembne zunanje in notranje elemente, vpletene v začetek novega posla.« (Antončič in drugi 2002, 186)

4.1 Kaj je poslovni načrt in kaj vse mora zajemati?

Poslovni načrt je temeljno orodje podjetnikov na poti ustanovitve novega podjetja ali začetka novega posla. S poslovnim načrtom podjetnik tako rekoč govori zgotodbo. Ima uvod, jedro in zaključek ali strokovno rečeno, njegovo oblikovanje oz. izdelava potekata v treh fazah. V prvi fazi mora podjetnik presoditi poslovno idejo. Opisati mora trg, potencialne konkurente na njem, management podjetja, ki ga namerava ustanoviti oz. v katerem deluje, ter vse potrebne komponente, ki so v odvisnosti od same poslovne ideje. Druga faza je namenjena ocenjevanju poslovne ideje. Ugotoviti mora, ali je ideja res tudi poslovna priložnost, kaj je v njej posebnega in ali jo lahko oz. kako jo lahko podjetje uresniči oz. izpelje. Zaključek oz. tretja faza je namenjena izdelavi poslovnega načrta. Podjetnik mora v tej fazi ugotoviti, kaj vse potrebuje za njegovo izdelavo, predstaviti morebitne nevarnosti, omejitve, pa tudi nagrade (povzeto po Rebernik 1997, 46-51).

Poslovni načrt je skupek delovnih načrtov, vsebuje načrte trženja, kadrov, proizvodnje in financ. Loteva se kratkoročnih in dolgoročnih odločitev za prva tri leta poslovanja podjetja. Podjetniku daje odgovore na vprašanja, kje je zdaj, kam gre in kako bo prišel tja (povzeto po Antončič in drugi 2000, 201). Izdelava poslovnega načrta mora biti temeljita, saj lahko na ta način podjetnik zmanjša tveganja in možnosti, da pride do neuspeha poslovanja podjetja. Ker je poslovni svet nagnjen k nenehnim spremembam na trgu, mora podjetnik v primeru možnega vpliva le-teh na poslovanje podjetja, poslovni načrt tudi posodabljati oz. predelovati.

Podjetnik si mora s pomočjo poslovnega načrta razjasniti celotno sliko o podjetju, ki ga želi ustanoviti, oz. o poslu, ki ga želi skleniti. To pomeni, da mora ta zajemati podatke oz. informacije o poslanstvu, viziji, ciljih in ključnih dejavnikih uspeha podjetja. Opisovati mora samo podjetje, njegovo lastništvo, lokacijo in načrt ustanovitve oz. nadaljnjega razvoja ter storitev, ki jo bo podjetje ponujalo na trg, skupaj s poslovnim procesom, konkurenčno primerjavo in potrebno tehnologijo. Vsebovati mora tržno analizo s tržnimi segmenti in strategijami zanje ter analizo panoge in konkurence z navedbo glavnih tekmecev in značilnosti panoge. Opisovati mora strategijo, ki jo bo podjetje ubralo za pridobitev čim višje pozicije na trgu, konkurenčno prednost, morebitne strateške povezave in terminski načrt izvedbe posameznih del. Zajemati mora tudi podatke o kadrih, organizacijsko strukturo podjetja ter predstavitev managerske ekipe in ostalega osebja. Podjetniku daje najpomembnejšo sliko o rezultatih poslovanja

podjetja zadnji del poslovnega načrta oz. finančni načrt, ki je sestavljen iz finančnih kazalnikov, raznih bilanc, analize točke preloma in tveganja ter strategije žetve.

Na podlagi vseh teh zbranih informacij podjetnik zagotovo veliko lažje in pravilneje sprejema odločitve kot v primeru, da se posla loti brez osnovne podlage, poslovnega načrta.

4.2 Pomen in razlogi za izdelavo poslovnega načrta

Bistveni pomen poslovnega načrta je vsekakor nakazovanje ugodnosti oz. neugodnosti posla. Na ta način se lahko podjetnik pravočasno pripravi oz. odloči ter se tako izogne tveganju in številnim neugodnostim, ki bi jih bil deležen brez predhodne preučitve le-tega. Podjetnika usmerja pri organiziranju njegovih planov, nakazuje mu, kdaj je čas za posamezno dejavnost in kdaj ne. Nujno potreben je pri ustanavljanju novega podjetja ali pri vpeljevanju novega proizvoda ali storitve na trg. Podjetnika popolnoma vodi skozi prvo leto poslovanja, pri sprejemanju odločitev pa mu pomaga tudi v naslednjih treh letih poslovanja (povzeto po Antončič in drugi 2000, 201). Povečuje izkoriščanje poslovne priložnosti in spremlja uresničevanje zastavljenih ciljev. Pomaga pri operativnem vodenju organizacije in pri odločanju o izvedbi dolgoročnejših aktivnosti. Na podlagi tega dokumenta dobi vodstvo podjetja zaupanje nadzornih svetov in lastnikov podjetja. Poslovni načrt je ključni element za načrtovanje potrebnih sredstev, saj določa tako notranja kot tudi zunanja sredstva, ki jih bo podjetnik potreboval v prihodnje. Pomemben dejavnik je tudi pri pridobivanju financ, saj daje pomembne informacije o podjetju možnim vlagateljem kapitala, posojilodajalcem, dobaviteljem, strankam, izvedencem in nenazadnje tudi potencialnim zaposlenim (povzeto po Antončič in drugi 2000, 188-189). Ti lahko predložitev poslovnega načrta celo zahtevajo, preden se odločijo za sodelovanje s podjetjem.

Razlogi za izdelavo poslovnega načrta so torej jasni: podjetniku pomaga pri odločitvah o poslovanju podjetja, zmanjšuje tveganje in nepotrebno izgubo finančnih virov, povečuje zaupanje vodstva podjetja, poslovnim partnerjem pa daje jasnejšo sliko o podjetju.

5 POSLOVNI NAČRT USTANOVITVE NOVEGA PODJETJA

Poslovni načrt ustanovitve podjetja zajema osem poglavij. V prvem poglavju je predstavljena metodologija, ki je bila uporabljena pri pisanju vseh ostalih poglavij samega poslovnega načrta ustanovitve novega podjetja. Sledi mu povzetek za management, ki navaja poslanstvo, vizijo in cilje podjetja. Tretje poglavje opisuje lastništvo podjetja, načrt ustanovitve in samo lokacijo podjetja. V četrtem poglavju je opisana storitev s poslovnim procesom in tehnologijo ter konkurenčno primerjavo. Peto poglavje zajema tržno analizo podjetja, šesto pa strategijo in izvedbo poslovnega načrta ustanovitve novega podjetja. V sedmem poglavju je predstavljena managerska ekipa podjetja, za katerega je izdelan poslovni načrt, osmo in hkrati zadnje poglavje pa je namenjeno še njegovemu finančnemu načrtu.

5.1 Metodologija

Empirični del diplomskega dela oz. poslovni načrt ustanovitve novega podjetja bo zajemal tudi prikaz dobljenih podatkov raziskave.

Za izdelavo poslovnega načrta ustanovitve novega podjetja sem potrebovala primarne podatke, ki sem jih pridobila s pomočjo anketnega vprašalnika, pri čemer sem za pridobivanje izbrala priložnostni način vzorčenja. Prav tako sem primarne podatke pridobila s pomočjo raznih informacij oz. podatkov o cenah in potrebnih količinah z iskanjem na internetnih straneh.

Opisovanja raznih procesov, pojavov, predmetov ter njihovega delovanja, razvoja ipd. sem se lotila deskriptivno, raziskovanj in raznih sklepanj o le-teh pa z analiziranjem.

V okviru deskriptivnega pristopa sem uporabila metodo deskripcije, primerjalno metodo in metodo kompilacije. Z metodo deskripcije sem opisovala razne predmete, kot so lokacija podjetja, posamezne storitve ipd. ter pojasnjevala raziskovane zadeve, kot so rezultati ankete. S primerjalno metodo sem primerjala naše podjetje s konkurenčnimi ter iskala prednosti in slabosti naših storitev glede na storitve ostalih konkurentov. Obstoječa tržna spoznanja sem povzemala z uporabo metode kompilacije.

Analizni pristop zajema deduktivni in induktivni del. Deduktivno metodo sem uporabila v primerih potrebnih sklepanj na podlagi že obstoječih zaznav, za predvidevanje bodočih dogodkov (npr. v zvezi s prodajo v prihodnje), za obrazložitve in dokazovanja pa tudi za preveritev hipoteze. Induktivno metodo pa sem uporabila za posploševanje posameznih pojavov oz. procesov.

Analiza je bila namenjena razčlenjevanju, uporabna je bila npr. za ugotavljanje vsega potrebnega za dobro oz. kvalitetno storitev, sinteza pa združevanju, kot je združevanje vseh mesečnih stroškov za ugotavljanje potrebne količine prodaje.

Pri finančnem načrtu sem uporabila tudi matematično metodo, ki je bila uporabna pri vseh ugotovitvah povezanih s številkami.

Do potrebnih podatkov za svojo raziskavo sem prišla z uporabo anketne metode, s pomočjo katere sem zbrala podatke oz. informacije o pričakovanih kupcev glede ponudbenih storitev, o njihovih željah in preferencah.

5.1.1 Vzorec in zbiranje podatkov

Anketirala sem 30 polnoletnih imetnikov vikendov, turističnih apartmajev oz. študentskih stanovanj. Poleg tega sem anketirala 20 naključno izbranih polnoletnih imetnikov samo ene nepremičnine oz. objekta. Z anketiranjem obeh skupin sem prišla tudi do podatkov, potrebnih za storitve urejanja grobov.

Od 30 sem 17 anketnih vprašalnikov razdelila med zaposlene imetnike vikendov, turističnih apartmajev ali študentskih stanovanj v podjetju Makro 5 Gradnje d.o.o., dne 12. avgusta 2009 od 11.00 do 11.43 ure. Ostalih 13 anketnih vprašalnikov sem razdelila med sorodniki, prijatelji in znanci, ki imajo vikend ali oddajajo turistični apartma oz. študentsko stanovanje, v obdobju med 9. in 15. avgustom 2009.

Drugih 20 anketnih vprašalnikov sem razdelila med naključno izbrane sorodnike, prijatelje in znance, neimetnike vikendov, turističnih apartmajev ali študentskih stanovanj, v obdobju med 9. in 15. avgustom 2009.

5.1.2 Merski instrument (vprašalnik)

Raziskavo trga oz. ugotavljanje potreb in preferenc potencialnih odjemalcev sem opravila s pomočjo strukturiranega anketnega vprašalnika. Ta je bil sestavljen iz dveh sklopov, ki sta skupaj zajemala devet vprašanj. Pred pričetkom vprašanj za ugotavljanje potreb kupcev je bilo še šest osnovnih vprašanj o kupcu in njegovem imetju. To so bila vprašanja spola, starosti, števila nepremičnin oz. objektov, s katerimi kupec opravlja, ter vprašanja o imetju vikenda, turističnega apartmaja in študentskega stanovanja.

Prvi sklop vprašanj je bil namenjen pridobivanju podatkov za potrebe storitev vzdrževanja nepremičnin in objektov ter okolice. Sestavljen je bil iz štirih vprašanj. Drugo vprašanje je vsebovalo stopenjsko lestvico, ki je zajemala števila od nič do pet, pri čemer je število nič pomenilo najmanj pogosto spremenljivko, število pet pa najbolj pogosto.

Sledil je drugi sklop vprašanj, ki je bil sestavljen za potrebe storitev urejanja grobov. Ta je zajemal pet vprašanj, ki so bila, razen prvega, sestavljena v obliki tabele. Šesto in sedmo vprašanje sta vsebovala stopenjsko lestvico, pri čemer je bila ta pri šestem vprašanju enaka tisti iz drugega vprašanja prvega sklopa. Stopenjska lestvica sedmega vprašanja pa je zajemala števila od ena do pet, pri čemer je število ena pomenilo najmanjšo prijetnost opravljanja določenega opravila, število pet pa največjo.

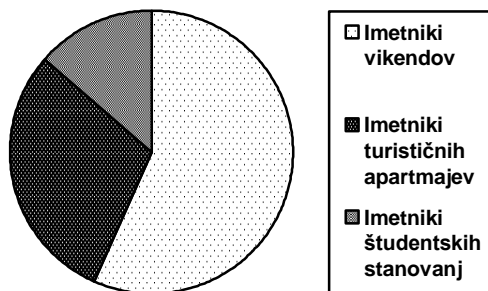
Anketni vprašalnik, ki sem ga razdelila med izbrano populacijo, se nahaja v prilogah.

5.1.3 Rezultati

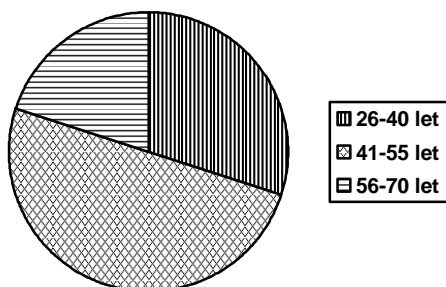
Najprej bom predstavila dobljene rezultate anketiranja za potrebe tržne raziskave o vzdrževanju objektov in okolice. Pri tem bom posebej obravnavala trideset imetnikov vikendov, turističnih apartmajev ali študentskih stanovanj, ki jih bom za lažje razumevanje poimenovala skupina X, in dvajset imetnikov samo enega objekta, tistega, v katerem živijo, ki jih bom poimenovala skupina Y. Pri določenih vprašanjih bom posebej izpostavila odgovore starejših prebivalcev.

V skupini X je bilo anketiranih osemnajst moških in dvanajst žensk, v skupini Y pa sedem moških in trinajst žensk. V skupini X je bilo devet oseb starih med 26 in 40 let, petnajst med 41 in 55 let in šest oseb med 56 in 70 let. V skupini Y so bile štiri osebe stare od 18 do 25 let, od katerih tri osebe še nimajo svoje nepremičnine oz. objekta, dve osebi stari od 26 do 40 let, sedem od 41 do 55 let, pet od 56 do 70 let in dve osebi sta bili starejši od 70 let. V skupini X je 24 oseb imetnikov dveh objektov, šest oseb pa ima v lasti tri ali več objektov. Od tega ima 21 oseb vikend, enajst oseb ima turistični apartma in pet oseb študentsko stanovanje.

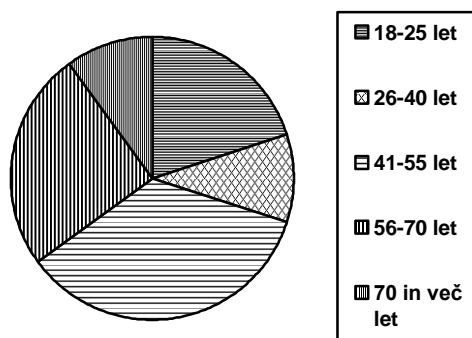
Slika 5.1 Delež anketiranih imetnikov vikendov, turističnih apartmajev in študentskih stanovanj



Slika 5.2 Delež anketiranih imetnikov vikendov, turističnih apartmajev in študentskihstanovanj po starosti

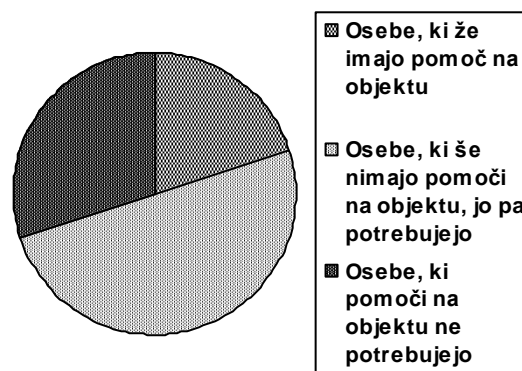


Slika 5.3 Delež anketiranih imetnikov samo 1 nepremičninskega objekta po starosti

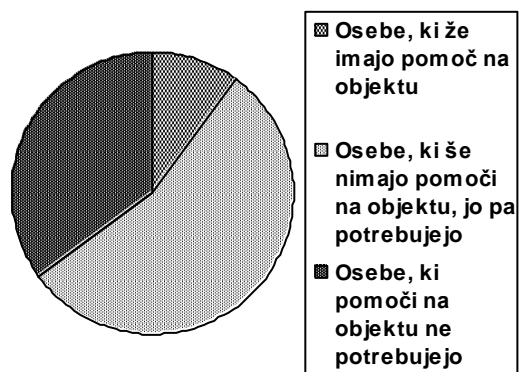


Sklop ena je bil namenjen ugotavljanju potreb po storitvah vzdrževanja objektov in okolice.

Slika 5.4 Delež anketirancev skupine X, ki pomoč na objektu že imajo, anketirancev skupine X, ki pomoči na objektu še nimajo, in anketirancev skupine X, ki pomoči na objektu ne potrebujejo



Slika 5.5 Delež anketirancev skupine Y, ki pomoč na objektu že imajo, anketirancev skupine Y, ki pomoči na objektu še nimajo, in anketirancev skupine Y, ki pomoči na objektu ne potrebujejo



Tako v skupini X kot v skupini Y je največ oseb, ki pomoči na objektu še nimajo, bi jo pa potrebovali.

Sklop dva je bil namenjen ugotavljanju potreb po storitvah urejanja grobov.

Pri interpretiranju rezultatov iz sklopa dva teh ne bom posebej delila na rezultate imetnikov samo ene nepremičnine oz. objekta in rezultate imetnikov več nepremičninskih objektov, saj imajo tako eni kot drugi enake potrebe po storitvah urejanja grobov. Pri posameznih odgovorih bom izpostavila samo rezultate starejših oseb.

5.2 Povzetek za management

Podjetje Sweet Home, d. o. o. se bo ukvarjalo z vzdrževanjem objektov in okolice ter urejanjem grobov na območju slovenske obale. Poslanstvo in vizija podjetja sta jasno določena, postati želimo prepoznavno podjetje tako za vzdrževanje nepremičnin in objektov kot tudi za urejanje grobov na slovenski obali. Cilji podjetja so pridobitev osem odstotnega tržnega deleža v obdobju dveh let ter pokritje ustanovitvenih stroškov v obdobju dveh let in začetek poslovanja z dobičkom od tretjega poslovnega leta dalje.

Družba z omejeno odgovornostjo bo v lasti dveh enakopravnih lastnikov, zakoncev Gojak, od katerih bo imel vsak 50-odstotni lastninski delež. Začetna sredstva za poslovanje podjetja bosta pridobila s pomočjo bančnega posojila, delno v obliki dolgoročnega, delno v obliki kratkoročnega kredita.

Podjetje bo registrirano na lokaciji Obala 114 A, 6320 Portorož, kjer bo imelo poslovni prostor za stike z odjemalci. Za shranjevanje delovnih strojev in opreme bo imelo garažo, ki se nahaja na naslovu Med Vrtovi 6, 6320 Portorož.

Osnovni storitvi podjetja bosta vzdrževanje objektov in okolice ter urejanje grobov. Znotraj vsake izmed njiju bodo kupcem ponujene posamezne storitve. Poslovni proces bo potekal v dveh korakih, v prvem koraku bo potekalo pridobivanje novih kupcev, v

drugem koraku pa se bodo izvajale željene storitve. O prihodnjih storitvah še konkretno ne razmišljamo, porodila se je samo ideja o urejanju oz. vzdrževanju tudi nekoliko večjih nepremičninskih površin.

Trg smo segmentirali na gospodinjstva, ki imajo vikend, turistični apartma ali študentsko stanovanje, gospodinjstva, ki imajo le en objekt, to je tisti, v katerem živijo, in na starejše prebivalce slovenske obale. S svojo ponudbo se bomo najbolj prilagodili imetnikom vikendov, turističnih apartmajev in študentskih stanovanj, kar je tudi ena izmed naših strategij. Vse tri skupine tržnih segmentov imajo tako potrebe po storitvah vzdrževanja objektov in okolice kakor tudi po storitvah urejanja grobov.

Konkurenca na področju vzdrževanja objektov in okolice je zelo velika, na slovenski obali že delujejo številni čistilni servisi, ponudniki hišniških dejavnosti ter urejanja zelenih površin in okolice. Na slovenski obali še ni podjetja, ki bi v svoji ponudbi vključeval storitve urejanja grobov.

Tržno priložnost in našo konkurenčno prednost vidimo v neobstoju podjetja, ki bi na slovenski obali ponujalo storitve urejanja grobov in v celoviti ponudbi vzdrževalnih in urejevalnih del na objektu, oblikovani predvsem za potrebe imetnikov vikendov, turističnih apartmajev in študentskih stanovanj na slovenski obali.

Naše podjetje je strateško usmerjeno v raznolikost in celovito ponudbo storitev vzdrževanja objektov in okolice ter v prodor na trg kot prvi ponudnik storitev urejanja grobov.

Distribucijska pot podjetja bo direktna, kar pomeni, da bodo zaposleni v podjetju v neposrednem stiku z njegovimi odjemalci. Pomembna elementa za pridobivanje kupcev bosta tudi promocija, ki bo delovala preko direktne pošte, in oglaševanja v oglaševalskih revijah ter oblikovanje cen, na katere bo podjetje nudilo 10-odstotni popust v primeru 100-odstotnega avansnega plačila.

Zaenkrat bo podjetje delovalo le na območju slovenske obale, zato je načrtovana prodaja odvisna predvsem od poletne sezone. Povečanje povpraševanja pričakujemo še v mesecih april, maj, september in oktober.

Najpomembnejše strateške povezave bomo vzpostavili s podjetji Modra Tipka, d. o. o., Merkur, d. d., Big Bang, d. o. o. in Hartis, d. o. o.

Managersko ekipo podjetja bodo sestavljali štirje družinski člani, direktor in delavec na terenu Branko Gojak, vodja urejanja zunanjih površin in okolice objektov Uroš Gojak, solastnica podjetja Orjana Gojak in pisarniška delavka ter vodja marketinga in nabave Sara Gojak. Pomoč pri poslovanju bomo potrebovali pri računovodskih storitvah, katere bomo zaupali računovodskemu servisu Modra Tipka, d. o. o., v primeru sporov z odjemalci in širšo javnostjo bomo poiskali pravno pomoč pri izbranem odvetniku. Dodatnega osebja zaenkrat še ne nameravamo zaposliti, o tem bomo razmišljali ob prehodu podjetja na poslovanje z dobičkom in ob povečanem povpraševanju po naših storitvah.

5.2.1 Poslanstvo in vizija

Poslanstvo podjetja je omogočiti vsem imetnikom nepremičnin oz. objektov na območju slovenske obale brezskrbnejše bivanje, imetnikom vikendov, turističnih apartmajev in študentskih stanovanj pa tudi lepši prihod na omenjen objekt in manjšo skrb zanj po odhodu ter omogočiti najemnikom grobov na tem območju urejenost groba tudi brez njihove prisotnosti.

Vizija podjetja je pridobiti interes in zaupanje kupcev ter postati prepoznavno podjetje tako za vzdrževanje nepremičnin in objektov kot za urejanje grobov najprej na slovenski obali, kasneje pa tudi drugod po Sloveniji.

5.2.2 Cilji podjetja

Cilj podjetja je naprej pridobitev prepoznavnosti in zadovoljivega tržnega deleža. Ta naj bi pokrival osem odstotkov trga, na katerega vstopamo in naj bi ga podjetje doseglo v času dveh let. Zavedam se, da bo na začetku poslovanje podjetja šibko, s tem pa tudi ničn dobiček ali celo izguba. Cilj, ki smo si ga v podjetju zastavili, je pokritje stroškov ustanovitve v obdobju dveh let ter začetek poslovanja z dobičkom od tretjega leta dalje. Rast prodaje naj bi nato znašala 20 odstotkov letno.

5.2.3 Tržna priložnost in ključni dejavniki uspeha

Tržna priložnost je ustanovitev oz. odprtje podjetja, ki bi se na slovenski obali začelo kot prvo ukvarjati z urejanjem grobov ter s celovito ponudbo vzdrževalnih del na objektu oz. nepremičnini. Ostala podjetja ponujajo posamične storitve, podjetje, ki ga nameravam ustanoviti, pa bi te storitve ponujalo skupno ter tako kupcem omogočilo prihranek časa in denarja. Danes imamo ljudje vedno manj prostega časa, kar se pozna tudi na urejenosti okolice, v kateri živimo. Ravno zaradi tega vidim priložnost v odprtju podjetja, ki bi se ukvarjalo z urejanjem tako zunanjih kot notranjih površin objekta oz. nepremičnine. Za imetnike vikendov, turističnih apartmajev in študentskih stanovanj bi storitve, ki bi jih ponujalo to podjetje, pomenile ogromno olajšanje dela in prihranek časa in poti, saj jim ne bi bilo treba vsakokrat prihajati po denar, čistiti stanovanje, prezračevati, segrevati ali ohlajati idr., ampak bi vse to namesto njih izvedlo omenjeno podjetje.

Mnenja o podjetju, ki ponuja celovito oskrbo nepremičnine oz. objekta, so različna. 16 oseb izmed vprašanih je negativnega mnenja o takem podjetju, saj menijo, da to ni dovolj specializirano za posamezno opravilo. 27 oseb je mnenja, da tako podjetje nudi kupcu prihranek časa, 11 oseb pa tudi prihranek denarja. 21 oseb meni, da ob izbiri takega podjetja ni potrebno imeti več različnih ponudnikov.

Zdi se mi, da bi imelo tako podjetje zadostne možnosti za uspeh že zaradi same lokacije, saj je slovenska obala območje z največ vikendi in turističnimi apartmaji v

celotni Sloveniji. Prav tako si zagotovo vsak želi ohranjati grobove svojih pokojnih sorodnikov, prijateljev, znancev lepe, bogate in urejene. Razumljivo je, da je v današnjih časih nenehno urejanje grobov nemogoče, že zaradi vedno večje redkosti prostega časa, ki bi ga lahko tem opravilom namenili. Poleg tega na to vplivajo tudi nezmožnosti starejših oz. bolnih ljudi, ki s svojimi močmi niso sposobni opravljati tovrstnih opravil. Zato vidim posebno tržno priložnost v ustanovitvi podjetja, ki bi skrbelo za urejenost grobov tistih posameznikov, ki tega sami ne bi utegnili oz. ne bi bili sposobni storiti.

5.3 Opis podjetja

Podjetje Sweet Home, d. o. o. bo družba z omejeno odgovornostjo, ki bo v lasti dveh enakopravnih lastnikov, zakoncev Gojak. Vsak izmed njiju bo imel v lasti 50-odstotni oz. polovični delež podjetja.

Osnovni kapital podjetja, ki ga bosta vložila vsak v enakem deležu 3.750,00 evrov, ki ga bosta namenila nakupu potrebne opreme, za kar ostala sredstva bosta zbrala s pomočjo najetega dolgoročnega bančnega posojila. Za začetne stroške poslovanja podjetja pa bosta najela bančno posojilo v obliki kratkoročnega kredita.

Podjetje bo registrirano na naslovu Obala 114 A, 6320 Portorož, tj. v TPC Lucija, kjer bo imelo poslovni prostor in bo dosegljivo strankam. Poleg poslovnega prostora bo imelo podjetje prostor za shranjevanje strojev in orodja, ki bo prav tako v občini Piran, na naslovu Med Vrtovi 6, 6320 Portorož.

5.3.1 Lastništvo podjetja

Podjetje, za katerega pripravljam poslovni načrt, bo družinsko podjetje, družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.), katerega ustanovitelja oz. lastnika bosta zakonca Gojak, ki si bosta lastništvo delila na dva enakovredna dela. To pomeni, da bo podjetje v lasti dveh lastnikov, s polovičnim, 50-odstotnim deležem vsakega izmed njiju.

5.3.2 Načrt ustanovitve podjetja

Ker bo ustanovitveno podjetje družba z omejeno odgovornostjo, bo ustanovitveni oz. osnovni kapital družbe znašal 7.500,00 evrov, ki ga bosta lastnika vložila v razmerju 1:1, kar pomeni vsak polovični znesek oz. 3.750,00 evrov. Osnovni kapital bosta uporabila za nakup začetne opreme oz. delovnih strojev in orodja ter za strošek dela v prvem mesecu, za kar bosta dodatna sredstva pridobila s pomočjo najetega bančnega posojila v obliki dolgoročnega kredita v višini 4.500,00 evrov. Za začetne stroške poslovanja, s čimer mislim na stroške prve mesečne najemnine, stroške nakupa dodatne opreme, stroške računovodskega servisa in vse ostale stroške, ki bodo povezani s samo ustanovitvijo podjetja, za kar bo namenjenih dodatnih 1.000,00 evrov, pa bosta zaprosila za odobritev bančnega posojila v obliki kratkoročnega kredita.

5.3.3 Lokacija in prostori podjetja

Izmed slovenskih obalnih mest smo si za lokacijo podjetja izbrali občino Piran. Gre za občino, v kateri je 2.735 enostanovanjskih stavb. Bistveno pri tem je to, da je izmed omenjenih stanovanjskih objektov tukaj približno 340 vikendov, turističnih apartmajev oz. študentskih stanovanj, kar je za občino take velikosti zelo veliko (SURS 2009). Ker se ponudba podjetja nagiba ravno k omenjeni populaciji, vidim prav v teh številkah prednost, ki bi jo lokacija v piranski občini prinesla podjetju.

Natančna lokacija oz. naslov, na katerem bo podjetje registrirano je: Obala 114 A, 6320 Portorož. Na tem naslovu bo podjetje vzelo v najem poslovni prostor v velikosti 23 m², ki se nahaja v trgovsko-poslovnem centru TPC Lucija. Gre za poslovni objekt, v katerem se dnevno izmenja veliko št. ljudi, kar je za novonastalo podjetje prednost in priložnost za pridobivanje na prepoznavnosti in številu kupcev oz. odjemalcev.

Poleg pisarne na omenjeni lokaciji bo podjetje potrebovalo skladiščni prostor, v katerem bodo shranjeni stroji in orodje, ko ti ne bodo v uporabi. To bo garažni prostor v velikosti 34 m², ki se prav tako nahaja v piranski občini, in sicer na naslovu Med Vrtovi 6, 6320 Portorož. Ta prostor je v lasti družine, zato zanj ne bo potrebno dodatno plačevati.

Ker se oba prostora nahajata v isti občini, bo delovanje podjetja potekalo hitreje in bolj ekonomično, kar pomeni, da bo podjetje prihranilo na času in potnih stroških.

5.4 Storitve

Osnovni storitvi podjetja bosta vzdrževanje objektov in okolice ter urejanje grobov. Znotraj teh storitev so oblikovane ostale posamezne storitve.

Na področju vzdrževanja objektov in okolice v Obalno-Kraški regiji že delujejo številni čistilni servisi, podjetja hišniške dejavnosti in urejevalci zelenih površin in okolice. Na področju urejanja grobov pa na tem območju še ni konkurenta.

O prihodnjih storitvah še nismo konkretno razmišljali, ena izmed možnih storitev je urejanje večjih nepremičninskih površin.

5.4.1 Opis storitve

Osnovna storitev oz. osnovni storitvi, ki ju podjetje navaja tudi v svojem nazivu, sta vzdrževanje objektov in okolice ter urejanje grobov.

Storitev vzdrževanje objektov je namenjena predvsem vikendašem, imetnikom turističnih apartmajev in študentskih stanovanj na območju slovenske obale, saj so posamezne storitve znotraj nje oblikovane prav zanje. Med te storitve uvrščamo: popis števecv, košnja trave, zalivanje rož, urejanje zunanje okolice (s čimer mislimo na urejanje grmičevja, obrezovanje drevja in visoko rastočih rastlin), čiščenje in

prezračevanje bivalnih prostorov, predhodno ogrevanje ali hlajenje bivalnih prostorov ter pobiranje denarja.

Storitev urejanja grobov bo namenjena vsem prebivalcem oz. imetnikom grobne parcele na območju slovenske obale. Prav tako se tudi pod to storitvijo skrivajo posamezne storitve, ki so povezane z urejanjem grobov. Mednje sodijo dostava in prižiganje sveč, dostava cvetja, čiščenje nagrobnega kamna, sajenje cvetja, urejanje grmičevja, dostava in posipanje okrasnega kamenja ter kot najboljšežnejša spreminjanje celotne podobe groba.

5.4.2 Konkurenčna primerjava

Na področju vzdrževanja nepremičnin in objektov je konkurenca že zelo velika in raznolika. Podjetju konkurirajo vsa podjetja, ki se ukvarjajo z urejanjem in vzdrževanjem zelenih površin in okolice, podjetja, ki imajo kot dejavnost oskrbo stavb in okolice kot hišniško dejavnost, in podjetja, ki so registrirana pod dejavnostjo splošno čiščenje stavb.

Podjetij, ki se ukvarjajo z oskrbo stavb in okolice, je na tem območju štirinajst. Od tega je samo eno podjetje družba z omejeno odgovornostjo, ostala so v rokah samostojnih podjetnikov. Petindvajset je podjetij, ki se ukvarjajo z urejanjem in vzdrževanjem zelenih površin in okolice, od tega pet d. o. o. in dvajset s. p. Podjetij, registriranih pod dejavnostjo splošno čiščenje stavb, je na tem območju dvainštirideset. Triinštirideset je s. p. in devet d. o. o.

Prednost oz. razlika, ki naše podjetje razlikuje od omenjenih, je v tem, da se ostala podjetja ukvarjajo izključno z eno vrsto dejavnosti, medtem ko bo naše podjetje kupcem ponujalo več različnih dejavnosti na enem mestu. Kupcu tako ne bo potrebno iskati enega čistilnega servisa, enega urejevalca zunanje okolice, enega vzdrževalca objektov, ampak lahko enostavno izbere podjetje, ki mu bo hkrati opravilo vsa tri opravila. Poleg tega je ponudba našega podjetja oblikovana za potrebe vikendašev, imetnikov turističnih apartmajev in študentskih stanovanj, medtem ko ponudba ostalih konkurentov ni posebej oblikovana za določen tržni segment.

Na področju urejanja grobov bom s svojim podjetjem prva na obali. V Sloveniji je sicer že nekaj podjetij, ki se ukvarjajo s tovrstnimi opravili, vendar zaenkrat ti na slovenski obali še ne delujejo. To bo mojemu podjetju v veliko korist, saj bodo potemtakem te storitve novost na slovenskem obalnem trgu in kar je najpomembnejše, še brez konkurence.

5.4.3 Poslovni proces

Poslovni proces podjetja bo potekal v dveh korakih.

V prvem koraku bo podjetje pridobivalo nove kupce. Povpraševalci po storitvah podjetja Sweet Home, d. o. o. bodo preko oglasov v oglaševalskih revijah in letakov, dobljenih po pošti, izvedeli za ponudbo storitev podjetja. Zainteresirani odjemalci bodo nato izvajali naročila, ki jih bo sprejela pisarniška delavka in vodja marketinga.

Sledil bo drugi korak, v katerem bodo zaposleni podjetja kupcu opravili zeleno storitev oz. storitve. Po izvedbi le-teh bo kupec opravljene storitve podjetju plačal.

5.4.4 Tehnologija

V primeru mojega podjetja bo poleg pisarniške opreme in z njo povezane tehnologije potrebna tudi delovna, in sicer v obliki delovnih strojev.

Pisarniška tehnologija bo zajemala samo računalniško opremo, kar pomeni računalnik, monitor, tipkovnico, miško, osnovno programsko opremo in internetno povezavo. Računalniška oprema bo sledeča:

- Bof Runner E7400/4GB/750GB/HD4670 512MB/CR,
- LG W2242T – PF monitor,
- HP C5380 barvni večnamenski injekt tiskalnik,
- Logitech ultra flat tipkovnica,
- Logitech LX8 miška.

Poleg tega bosta v pisarni še telefon Panasonic KXT SC11 FXW in klimatska naprava Mitsubisci electric MSZ – FD 25 VA plasma duo.

Veliko več sredstev bo namenjenih nakupu delovnih strojev, brez katerih večine storitev ne bi bilo možno opravljati. To so:

- verižna motorna žaga Husqvarna 445E,
- motorna kosilnica Mtech, M 5360 SPHWK,
- motorna kosa Mtech, M 35 S,
- parkovni traktor AL-KO, T 1000 Comfort,
- škarje za živo mejo Black&Decker, GT 6026,
- škarje za živo mejo Stiga, SGS 60 Lion,
- talni čistilnik Karcher, S 750.

5.4.5 Prihodnje storitve

O prihodnjih storitvah zaenkrat konkretno še ne razmišljamo, mogoče bi v primeru uspešnega delovanja na posameznih objektih svojo ponudbo razširili še z urejanjem večjih nepremičninskih površin, kot so npr. razni nasadi in travnate površine ter večstanovanjske stavbe. Dejavnost bi ostala enaka, prav tako ponudba storitev znotraj te. Potrebe po tehnologiji bi bile v tem primeru najverjetneje drugačne, večje. Dokupiti

bi bilo potrebno dodatne, večje in zmogljivejše delovne stroje, pisarniške opreme zaenkrat ne bi dopolnjevali. Na področju urejanja grobov bi ponudba ostala enaka.

5.5 Tržna analiza

Trg smo segmentirali na gospodinjstva na slovenski obali, ki nimajo vikenda, turističnega apartmaja ali študentskega stanovanja, slovenska gospodinjstva, ki imajo vikend, turistični apartma ali študentsko stanovanje na slovenski obali, in na starejše prebivalce slovenske obale.

S ponudbo storitev vzdrževanja objektov in okolice se bomo najbolj osredotočili na imetnike vikendov, turističnih apartmajev in študentskih stanovanj na slovenski obali, s storitvami urejanja grobov pa na starejše prebivalce.

Tržni trendi na področju vzdrževanja objektov in okolice se nagibajo k povečevanju nakupov objektov na slovenski obali, kar povečuje možnost potreb po storitvah njihovega vzdrževanja. Na trgu urejanja grobov pa trendi omejujejo rast le-tega.

Ob vstopu na visoko konkurenčni trg igra najpomembnejšo vlogo konkurenčna prednost. Na slovenski obalni trg urejanja grobov vstopamo kot prvi ponudnik, kar pomeni, da še nimamo konkurence in smo zato v veliki konkurenčni prednosti.

5.5.1 Tržni segmenti

Trg, na katerem bo podjetje delovalo, smo segmentirali na tri skupine.

Prva skupina so gospodinjstva na slovenski obali, ki nimajo vikenda, turističnega apartmaja, niti študentskega stanovanja. Druga skupina so slovenska gospodinjstva, ki so imetnik vikenda, turističnega apartmaja ali študentskega stanovanja na slovenski obali. Tretja skupina pa so starejši prebivalci slovenske obale, ki določenih opravil ne morejo sami opravljati.

Število enostanovanjskih stavb na slovenski obali je 13.547. To je skupek samostojnih enostanovanjskih objektov v priobalnih mestih, Kopru, Izoli in Piranu. Od tega je približno 960 nenastanjenih objektov, vikendov, turističnih apartmajev oz. študentskih stanovanj (SURS 2009). Starejših prebivalcev v teh treh občinah je približno 25.139 (prav tam).

Podatki kažejo, da je prva skupina, tj. skupina gospodinjstev, neimetnikov turističnega apartmaja ali študentskega stanovanja največja oz. najštevilčnejša, vendar je to hkrati skupina z najmanj potrebami po storitvah, ki jih bo ponujalo naše podjetje. Podjetje se zato nagiba k pridobitvi največ odjemalcev iz druge skupine, to so imetniki vikendov, turističnih apartmajev ali študentskih stanovanj. Tudi storitve podjetja so oblikovane prav njim v prid.

5.5.2 Strategije za ciljne tržne segmente

Imetniki nenastanjenih objektov niso vseskozi prisotni v njih, zato bi jim bila zunanja pomoč pri urejanju tovrstnega objekta in okolice dobrodošla.

Osebe, ki imajo stalno prebivališče v obalnih mestih, lahko objekt čistijo, prezračujejo in urejajo same, zato so ti kot odjemalci manj zanimivi. Poleg tega ciljamo na izbor storitev zunanjega urejanja objektov in storitev urejanja grobov pri starejših prebivalcih obalnih mest. Ti tovrstna opravila, zaradi svoje šibkosti, brez pomoči s težavo ali zelo težko opravijo. Med tržne segmente nismo vključili mladoletnih oseb, saj ti še ne morejo imeti nepremičnine oz. objekta, zato po storitvah podjetja še ne morejo posegati.

Tržne potrebe

Vsi tržni segmenti imajo v lasti vsaj eno nepremičnino oz. objekt, ki ga je potrebno urejati oz. vzdrževati. Lahko gre za stanovanje, v katerem živijo, stanovanje, ki ga oddajajo, vikend, turistični apartma, stanovanje za študente ali kakršenkoli drugi objekt. Vsakega izmed teh je nujno potrebno urejati oz. vzdrževati, sicer počasi izgublja obliko, kvaliteto in posledično tudi vrednost.

Starejši imetniki nepremičninskega objekta potrebujejo pomoč pri urejanju zunanje okolice objekta, pri košnji trave, urejanju grmičevja, obrezovanju drevja ipd. ter pri storitvah urejanja grobov, predvsem za obrezovanje grmičevja, sajenje rož, pranje nagrobnega kamna in posip okrasnega kamenja.

Imetnikom vikendov, turističnih apartmajev ali študentskih stanovanj na slovenski obali bi storitve tega podjetja prihranile marsikatero pot na objekt. V primeru potrebe po ureditvi zunanje okolice, popisovanju števecv ali samo pobiranju denarja od najemnikov, študentov ali turistov tako lastniku ne bo potrebno priti na Obalo, ampak lahko to namesto njega stori naše podjetje. Prav tako jim lahko naše podjetje pred prihodom na objekt le-tega prezrači, počisti ter ogreje ali ohladi.

Poleg njih so tukaj še ostala gospodinjstva na območju slovenske obale, ki bi prav tako lahko potrebovala katero izmed teh storitev, bodisi na svojem objektu ali na pokopališču.

Tržni trendi

Po storitvah vzdrževanja objektov in okolice prihaja do vedno večjega povpraševanja in ponudbe. Ljudje imajo vedno manj prostega časa, tovrstne storitve pa postajajo vse bolj dostopne tudi nižjim finančnim slojem prebivalstva. Odjemalci omenjenih storitev se zato vse pogosteje odločajo za prepustitev le-teh raznim čistilnim servisem, urejevalcem zelenih površin in okolice, ponudnikom storitev hišniške

dejavnosti idr. Hkrati pa zaradi enakega razloga na trg vstopa vedno več ponudnikov tovrstnih storitev.

Veča se tudi število nakupov turističnih in študentskih stanovanj, v katerih veliko prebivalcev vidi možnost dobrega dodatnega zaslužka. Posredno lahko povečanje števila le-teh pomeni tudi povečanje povpraševanja po storitvah podjetja Sweet Home, d. o. o.

Do možnih negativnih trendov bi lahko prišlo v primeru upada števila vikendov, turističnih apartmajev in študentskih stanovanj. To bi se lahko zgodilo v primeru državne omejitve nakupa le-teh oz. omejitve gradnje objektov v slovenskih obalnih mestih. Prav tako lahko upad nakupa nepremičninskih objektov povzroči gospodarska kriza, zaradi katere se na nepremičninskem trgu zelo hitro zmanjša kupna moč. Ker je rast potreb po storitvah podjetja Sweet Home, d. o. o. v odvisnosti od rasti števila zgoraj omenjenih objektov, lahko upad števila le-teh povzroči tudi manjše povpraševanje in potrebe po storitvah, ki jih to podjetje ponuja.

Na področju urejanja grobov se trendi nekoliko spreminjajo, vedno več ljudi se odloča za žarne pokope svojcev, novost je tudi posip posmrtnih ostankov v morje. V primeru posipa v morje pokojnik groba ne potrebuje, v primeru žarnega pokopa pa le-ta nima velikih potreb po ureditvi. To lahko vodi v zmanjševanje potreb po urejanju grobov.

Tržna rast

Analize rasti nepremičninskega trga v Sloveniji opravljata dve instituciji, podjetje SLONEP d.o.o. in Geodetska uprava RS. Če strnemo njune ugotovitve iz leta 2008, lahko predvidevamo naslednje:

- Slovenski nepremičninski trg je dosegel zgornji vrh normalnega cikla, sedaj bo padal navzdol.
- Svetovna finančna kriza vpliva na dogajanje na nepremičninskem trgu posredno preko dražjih posojil.
- Težja pridobitev posojil bo vodila do zmanjševanja ponudbe in povpraševanja po nepremičninah.
- Na trgu ni več mogoče pričakovati takšne rasti cen, kot smo jim bili priča v minulih letih. Pričakovati je, da se bodo te v prihodnje znižale.
- Dolgoročna povprečna rast cen nepremičnin bo verjetno blizu rasti inflacije (povzeto po Puschner 2008).

Zaradi znižanja cen nepremičnin se bo povečala njihova dostopnost nakupa. To pomeni, da bodo na trg vstopili novi povpraševalci po nepremičninah in posledično tudi po storitvah podjetja Sweet Home, d. o. o. Vse to vodi v rast nepremičninskega trga in trga vzdrževalnih del na nepremičninskih objektih.

Rast trga urejanja grobov bo ostala enaka kot v dosedanjih letih oz. se bo ta sčasoma umirjala zaradi novih načinov pokopa umrlih.

5.5.3 Analiza panoge in konkurence

V panogi vzdrževanja objektov in okolice je konkurenca na območju Obalno-Kraške regije zelo velika, saj delujejo v njej številni čistilni servisi, podjetja vzdrževalnih del oz. hišniške dejavnosti in vzdrževalci oz. urejevalci zelenih površin in okolice. Prednost našega podjetja v primerjavi s konkurenčnimi vidimo v tem, da kupcem omogoča izbiro samo enega ponudnika za izvedbo več različnih storitev hkrati. Na področju urejanja grobov v Obalno-Kraški regiji še ni konkurenčnih podjetij.

Na panogo, v katero vstopamo, vpliva država s svojimi ukrepi, demografske značilnosti, gospodarska rast in spremembe na nepremičninskem trgu.

Značilnosti panoge

Storitvena panoga vzdrževanja objektov in okolice se izjemno hitro razvija, saj se povpraševanje in ponudba po tovrstnih storitvah povečujeta v vedno večji meri. Trgovanje z nepremičninami postaja vse bolj živahno, ljudje so začeli pospeševati prodajo in nakup pa tudi gradnjo objektov. To posredno pospešuje rast omenjene panoge, saj se s povečevanjem števila nepremičnin oz. objektov povečuje tudi možnost potreb po storitvah vzdrževanja le-teh.

V panogo se vključujejo mnogi ponudniki vzdrževalnih in urejevalnih del, ki na različne načine lajšajo opravila v bivalnem prostoru in zunaj njega. Imetniki nepremičnin in objektov pa še vedno povprašujejo po tovrstnih storitvah, saj je današnji življenjski stil vse manj prijazen oz. strpen do opravil, ki se tičejo urejanja doma in ostalih nepremičninskih imetij.

Na področju urejanja grobov je stanje v panogi popolnoma drugačno. Ponudba storitev urejanja grobov je majhna, na slovenski obali sploh še ni podjetja, ki bi takšne storitve ponujalo. Prav zaradi tega vidim veliko priložnost pri vključitvi v omenjeno panogo.

Delovanje distribucije

Distribucija bo tako na področju vzdrževanja objektov in okolice kot na področju urejanja grobov potekala direktno. Kupec bo oddal naročilo direktno našemu podjetju, naše podjetje pa bo nato brez posrednikov opravilo izbrano storitev oz. storitve kupcu.

Zaradi direktne prodaje bomo zaposleni v podjetju vseskozi v neposrednem stiku s kupci oz. odjemalci naših storitev, distribucijski stroški bodo tako minimalni.

Konkurenca in nakupne navade

Kupci si izbirajo ponudnika glede na različne elemente.

Najpomembnejši element izbire je vsekakor cena storitve. Največ ljudi se še vedno odloča glede na ceno, to še posebno velja za srednji in nižji sloj imetnikov nepremičnin in objektov. Ti najraje izberejo tistega ponudnika, ki jim bo določeno storitev ponudil po najnižji ceni. Za višji sloj prebivalstva je bolj kot cena pomembna kvaliteta opravljenih storitev. Zanje je pomembno že ime podjetja oz. njegova prepoznavnost in dobro ime. Cena jim je manj pomembna, raje imajo kvalitetno opravljene storitve po višji ceni. V primeru storitev, za katere je potrebno zaupanje v ponudnika, je kupcem pomembna ponudnikova zanesljivost. Ta je pomembna pri storitvah, kot so pobiranje denarja, popis števcov ipd. Pri vsakem nakupu oz. naročilu je za naročnika pomemben dobavni rok oz. rok izvedbe storitve. To je odvisno tudi od časa, ki ga ima povpraševalec na razpolago za izvedbo določene storitve. Ljudje so danes radi v koraku s časom, zato sledijo tržnim trendom, kar je tudi eden od elementov pri izbiri ponudnika. Podjetje, ki ponuja trendovske storitve, je velikokrat bolj priljubljeno od podjetij, ki s svojimi storitvami ne sledijo tržnim spremembam. V primeru našega podjetja bo kupec prej izbral podjetje, ki mu bo okolico objekta trendovsko in smiselno uredilo ter mu pri tem še svetovalo, kot podjetje, ki bo okolico uredilo klasično, brez nasvetov in sprememb.

Glavni tekmeci in ključni dejavniki uspeha

Kot dejanske konkurente podjetja Sweet Home, d. o. o. smo določili podjetja, ki opravljajo njemu sorodne dejavnosti na območju Obalno-Kraške regije. Konkurenčna podjetja na področju vzdrževanja objektov in okolice smo razdelili v tri skupine. V prvo skupino smo vključili podjetja, ki se ukvarjajo s splošnim čiščenjem stavb. Drugo skupino sestavljajo podjetja, ki nudijo vzdrževanje objektov kot hišniško dejavnost. Tretja skupina je namenjena podjetjem, ki ponujajo storitve urejanja in vzdrževanja zelenih površin in okolice. Seznam glavnih tekmecev oz. konkurenčnih podjetij posamezne skupine je priložen v prilogi 2. Storitve urejanja grobov v Obalno-Kraški regiji so trenutno še brezkonkurenčne, kar je tudi ključni dejavnik uspeha podjetja na tem področju.

Tabela 5.1 Prednosti in slabosti čistilnih servisov, podjetij, ki se ukvarjajo s hišniško dejavnostjo in urejevalcev in vzdrževalcev zelenih površin in okolice

Prednosti	Slabosti
So bolj specializirani za opravljanje svoje dejavnosti na objektu.	Ne nudijo več različnih storitev na objektu.
Imajo več izkušenj z opravljanjem dela na objektu.	Od kupca zahtevajo več časa, ta mora za vsako opravilo iskati drugega ponudnika.
So že uveljavljeni, bolje prepoznavni.	Kupcu ne nudijo prihranka denarja, ta mora vsako storitev plačati drugemu ponudniku.
Imajo že ustvarjen kapital za nadaljnje vlaganje v delovna sredstva podjetja.	

Drugi dejavniki, ki vplivajo na panogo

Na panogo oz. na njene značilnosti vpliva veliko dejavnikov: država s svojimi ukrepi, demografske značilnosti, gospodarska rast in spremembe na nepremičninskem trgu.

Država lahko na panogo vpliva posredno z omejitvijo gradnje nepremičninskih objektov na slovenski obali, z omejitvijo števila dovoljenih nakupov nepremičnin na gospodinjstvo ali z uvedbo višjih davkov na nepremičnine in storitve povezane z njimi. Na ta način se bo ob zmanjšanju nakupov nepremičnin in objektov zmanjšalo tudi povpraševanje po storitvah našega podjetja. Ob povečanju davkov na zakup oz. najemnino grobov lahko prebivalstvo spremeni način pokopa svojcev, kar pomeni, da se namesto pokopa s sarkofagom odločijo npr. za posip posmrtnih ostankov v morje. To lahko ustavi rast števila grobov, s tem pa tudi rast povpraševanja po storitvah njihovega urejanja.

Ob spremembi strukture prebivalstva, npr. ob povečanju števila mladoletnih oseb in zmanjšanju števila starejših prebivalcev se lahko prav tako zmanjša povpraševanje po storitvah podjetja Sweet Home, d. o. o., saj mladoletni nimajo potreb po tovrstnih storitvah. Prav tako lahko spremembe povpraševanja povzroči gibanje prebivalcev in sprememba njihove geografske razpršenosti.

Spremembe v panogi so lahko tudi vzrok sprememb samega povpraševanja po nepremičninah. V primeru povečanega povpraševanja oz. nakupa ali gradnje objektov se lahko poveča tudi povpraševanje po storitvah, povezanih z njimi, v primeru manjšega povpraševanja pa obratno.

Na enak način lahko vpliva tudi gospodarska rast. V obdobju povečane gospodarske rasti se lahko tako kot po ostalih storitvah poveča tudi povpraševanje po

storitvah vzdrževanja objektov in okolice oz. urejanja grobov, v primeru zmanjšane gospodarske rasti pa se le-to zmanjša.

5.6 Strategija in izvedba

Oblikovanje ponudbe in podobe podjetja je bistvenega pomena tako za vodstvo in zaposlene kot tudi za trg, kateremu mora biti jasno, kakšen položaj ima podjetje glede na konkurenco. Za določanje opisanega je potrebna že vnaprej jasno določena strategija.

Naše podjetje je strateško usmerjeno v storitve vzdrževanja objektov in okolice ter urejanja grobov. Konkurenčno prednost vidimo v tem, da smo se pri oblikovanju ponudbe osredotočili na imetnike vikendov, turističnih apartmajev in študentskih stanovanj ter v svojo ponudbo vključili storitve oz. dejavnosti različnih vrst.

Podjetje Sweet Home, d. o. o. je v stalnem stiku s strankami in njihovimi potrebami, tako na področju ponudbe kot tudi promocije in distribucije, na drugi strani pa seveda tudi pri oblikovanju cen.

Podjetje bo zaenkrat delovalo samo na območju slovenske obale, v odvisnosti od tega je tudi njegova načrtovana prodaja.

5.6.1 Strategija

Na visoko konkurenčni trg vzdrževanja objektov in okolice se bomo prebili z dobro postavljeno strategijo. Današnji življenjski stil dopušča ljudem vse manj prostega časa, vse pomembnejše življenjsko sredstvo postaja tudi denar. Prav zaradi tega smo ponudbo v podjetju oblikovali tako, da odjemalcem naših storitev prihranimo ta dva pomembna življenjska elementa. Podjetje ponuja odjemalcem, za razliko od konkurentov, več različnih storitev, kar pomeni, da ima lahko odjemalec ob samo enem ponudniku opravljenih več opravil hkrati. Na ta način prihrani tako čas kot tudi denar.

Zaradi pomanjkanja časa je danes pomembna tudi pravočasnost oz. hitrost opravljenih storitev. Prav v ta namen smo se odločili za izbiro vseh lokacij podjetja v istem kraju, kar zmanjša čas prevoza za natovorjenje potrebne delovne opreme. Poleg tega smo zaenkrat omejili območje delovanja podjetja, za kar predvidevamo, da bomo na le-tem storitve opravljali brez večjih čakalnih vrst.

5.6.2 Konkurenčna prednost

Konkurenca je danes prisotna na že skoraj vsakem trgu. Zelo težko najdemo trg, na katerem konkurenčnih podjetij še ne bi bilo. Pa vendar je slovenski obalni trg urejanja grobov še brez konkurenta oz. ponudnika tovrstnih storitev. Prav novost na trgu oz. biti prvi ponudnik in začetnik določenih storitev na nekem trgu je največja prednost, ki jo ima podjetje. Tako podjetje se bo na trgu najprej uveljavilo in najprej pridobilo stranke, prav tako bo najhitreje začelo pridobivati na prepoznavnosti.

Na področju vzdrževanja objektov in okolice je konkurenčnih podjetij veliko, zato so konkurenčne prednosti ključni dejavniki uspeha podjetja. Prednosti podjetja Sweet Home, d. o. o., so že omenjene prilagojenost ponudbe potrebam vikendašev, imetnikov turističnih apartmajev in študentskih stanovanj ter združevanje različnih storitev na enem mestu in s tem prihranek časa in denarja. Ostali ponudniki tovrstnih storitev niso osredotočeni na samo določeno skupino odjemalcev, zato v ponudbo nimajo vključenih prav vseh storitev, ki bi jih ti potrebovali na svojih počitniških in ostalih objektih (npr. popis števecov, pobiranje denarja). Kupcem pa ni potrebno iskati več različnih ponudnikov, ampak lahko vse potrebne storitve naročijo pri istem podjetju.

5.6.3 Trženjska strategija

Za zagotovitev poslovne uspešnosti je za podjetje priporočljivo, boljše rečeno nujno, da učinkovito in glede na storitev primerno oblikuje trženjsko strategijo. Pri tem mora biti osredotočeno na ciljni trg, v našem primeru predvsem na imetnike vikendov, turističnih apartmajev in študentskih stanovanj ter na starejše prebivalce slovenske obale. Ostali elementi trženjskega spleta kot so promocija, distribucija in cena, so prav tako osredotočeni na uspešnost poslovanja in morajo biti v stalnem stiku s potrebami in povpraševanjem kupcev.

Pozicioniranje

Storitve je podjetje oblikovalo glede na potrebe tega ciljnega trga. Ljudje, ki na svojem objektu niso vseskozi prisotni oz. so od objekta oddaljeni, si ne morejo privoščiti rednega vzdrževanja in urejanja le-tega, vseeno pa si vsak želi imeti urejeno okolico, pokošeno travo, urejeno grmičevje, drevje, prezračeno stanovanje idr. Marsikomu bi vsekakor prišlo v veliko pomoč podjetje, ki bi namesto njega popisalo števec po odhodu turistov ali pobralo najemnino. Na ta način bi prihranil številne nepotrebne poti na omenjen objekt, s tem pa dragoceni čas in potne stroške.

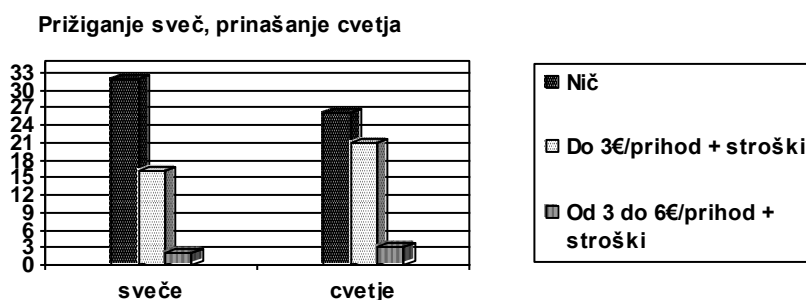
Nič ni lepšega kot priti pozimi na svoj vikend, ki nas pričaka lepo ogret. Tudi to je želja večine ljudi, podjetje Sweet Home, d. o. o., pa sedaj te želje tudi uresničuje. Objekt lahko po naročilu pred prihodom njegovih imetnikov ogreje ali ohladi, kar pomeni, da zaposleni v podjetju prižge gretje oz. hlajenje na objektu. Na enak način poteka prezračevanje objekta. Oseba, ki potrebuje tako notranje čiščenje kot zunanje urejanje podjetja lahko seže po storitvah samo enega, našega podjetja, kar za konkurenčna podjetja ne velja.

S storitvami urejanja grobov bo podjetje vstopilo in se pozicioniralo na tovrsten slovensko obalni trg kot prvo.

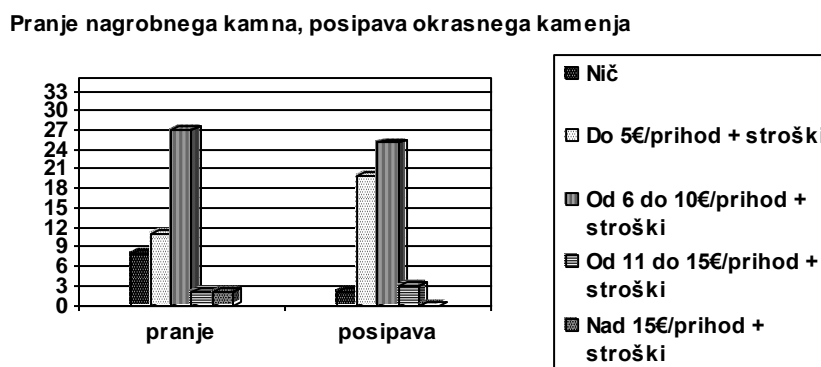
Cenovna strategija

Pred začetkom poslovanja podjetja bomo izdelali veljaven cenik vseh storitev, ki jih bo naše podjetje ponujalo. Cene bodo takšne, kot so prikazane v tabeli 5.2, brez bistvenih sprememb. Cene storitev urejanja grobov so oblikovane na podlagi analize pripravljenosti plačila tržnih segmentov za posamezne storitve, katere rezultati so prikazani v naslednjih grafih.

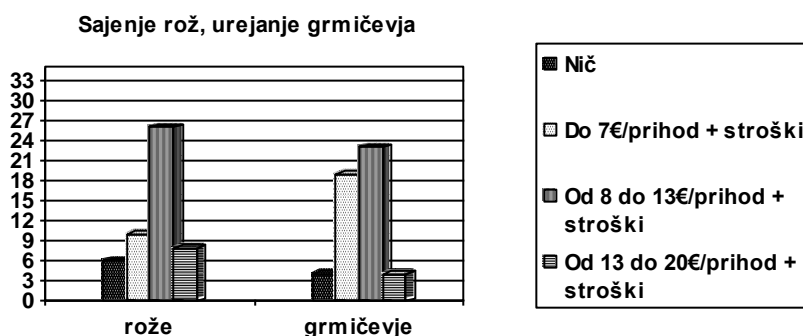
Slika 5.6 Število anketirancev, ki bi bili pripravljeni plačati storitev prižiganja sveč oz. prinašanja cvetja po posamezni ceni



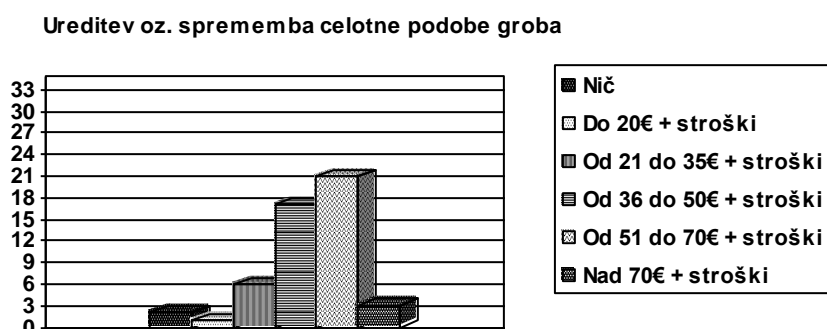
Slika 5.7 Število anketirancev, ki bi bili pripravljeni plačati pranje nagrobnega kamna oz. posipavo okrasnega kamenja po posamezni ceni



Slika 5.8 Število anketirancev, ki bi bili pripravljeni plačati storitev sajenja rož oz. urejanja grmičevja po posamezni ceni



Slika 5.9 Število anketirancev, ki bi bili pripravljeni plačati ureditev oz. spremembo celotne podobe groba po posamezni ceni



Prinašanje sveč in cvetja sta storitvi, ki jih ljudje radi opravljajo sami in zanje niso pripravljeni plačati prinosa na grob. Nekateri bi za omenjeni storitvi plačali največ tri evre na prihod s prištetjem stroškov, ki bi jih z njuno izvedbo imelo podjetje, kar bo tudi cena, ki jo bo podjetje zanju postavilo. Za pranje nagrobnega kamna in posipavo okrasnega kamena bi bili anketiranci pripravljeni plačati od šest do deset evrov na prihod s prištetjem stroškov izvedbe. Za storitvi sajenje rož in urejanje grmičevja bi največ anketirancev odštelo od osem do trinajst evrov na prihod s prištetjem stroškov, ki jih bo imelo podjetje z njunim izvajanjem. Ureditev oz. spremembo celotne podobe groba bi anketiranci najpogosteje plačali od 36 do 70 evrov na grob, med tema številčkama se bo tako gibala tudi tržna cena omenjene storitve, ki bo višja ali nižja, odvisno od posameznega groba.

Tabela 5.2 Cenik storitev podjetja

Storitev	Cena
Cene storitev vzdrževanja objektov in okolice	
Zalivanje rož	0,30 EUR/kom
Košnja trave	0,20 EUR/m ²
Urejanje grmičevja	14,00 EUR/ura
Obrezovanje drevja	18,00 EUR/ura
Čiščenje bivalnih prostorov	
Sesanje in pomivanje tal	0,40 EUR/m ²
Brisanje prahu	9,50 EUR/ura
Pranje oken (steklo)	1,80 EUR/m ²
Pranje žaluzij	3,20 EUR/m ²
Prezračevanje bivalnih prostorov (odprtje oken in vrat ter varovanje objekta v času prezračevanja)	7,00 EUR/ura
Ogrevanje ali hlajenje bivalnih prostorov (samo vklop naprave)	2,00 EUR/prihod
Popis števecv	2,00 EUR/števec
Pobiranje denarja (najemnino oz. denar se pobere in pošlje po pošti lastniku oz. kupcu)	4,00 EUR/stranka + stroški poštne
Cene storitev urejanja grobov:	
Prižiganje sveč	3,00 EUR/prihod + cena sveče
Prinašanje cvetja	3,00 EUR/prihod + cena sveče
Pranje nagrobnega kamna	9,00 EUR/grob
Sajenje rož	1,50 EUR/kom + cena rož
Urejanje grmičevja	10,00 EUR/grob
Posipava okrasnega kamenja	8,00 EUR/grob + cena okrasnega kamenja
Spreminjanje celotne podobe groba	Od 35 do 70 EUR/grob Odvisno od želje kupca

K ceni vsake storitve je potrebno prišteti še potne stroške, ki jih bo imel ponudnik s prihodom na objekt in odhodom z objekta. Ti bodo izračunani po določilih Zakona o davku na dohodek pravnih oseb, in sicer po enačbi: prevoženi km x 30 odstotkov cene litra goriva super 95.

Da bi se podjetje zavarovalo pred plačilno nedisciplino, s katero mislimo na zamude s plačili, bomo nudili deset-odstotni popust na 100-odstotno avansno plačilo na vse storitve iz naše ponudbe.

Promocijska strategija

Podjetje bomo promovirali z oglaševanjem v tiskanih medijih ter z direktno pošto. Oglaševanje bomo izvedli z manjšimi brezplačnimi oglasi v oglaševalskih revijah, kot sta Primorski oglasnik in Salomonov oglasnik.

Drugi način promoviranja podjetja je direktna pošta. Po pošti bo podjetje ob začetku poslovanja poslalo letake s ponudbo storitev podjetja. Letake bo zaenkrat poslalo le po koprski, izolski in piranski občini.

Stroški, ki jih bo imelo podjetje z oglaševanjem v oglasnikih, bodo nični. Stroške podjetja bo zvišala priprava in tiskanje letakov ter njihovo odpošiljanje. Grafiki, ki bo letak oblikoval, bo za svoje delo vzel 40,00 evrov. Skupni stroški tiskanja letakov bodo znašali 1.120,00 evrov. Stroški odpošiljanja letakov oz. stroški poštnine bodo znašali 600,00 evrov. Če seštejemo stroške grafika, tiska in odpošiljanja, dobimo absolutne promocijske stroške za promoviranje po direktni pošti, ki bodo znašali 1.760,00 evrov. Relevantni promocijski stroški direktne pošte bodo torej znašali 0,13 evrov, kar bo strošek, ki ga bo imelo podjetje za svojo promocijo na posamezno gospodinjstvo.

Distribucijska strategija

Podjetje bo svoje storitve izvajalo po direktni distribucijski poti. To pomeni, da bomo zaposleni v direktnem, neposrednem stiku z odjemalci naših storitev. Kupec bo izvedel naročilo neposredno zaposlenemu podjetja, ta pa bo naročeno storitev oz. storitve opravil neposredno kupcu. Pri tem podjetju ni treba izbirati posrednikov izvajanja storitev, s tem pa si zmanjša oz. izniči distribucijske stroške, kar posledično vpliva na večji dobiček podjetja.

Zaradi direktnega stika zaposlenih s kupci bo v podjetju veljalo pravilo, da morajo biti zaposleni prijazni in naklonjeni kupcem ter ustrezljivi in prilagodljivi do njihovih potreb.

Programi trženja

Tabela 5.3 Programi trženja podjetja Sweet Home, d. o. o.

Trženjska aktivnost	Rok izvedbe	Potrebna sredstva	Odgovorna oseba
Raziskava in analiza trga	januar 2010		- Sara Gojak
Priprava lokacije	februar 2010		- Celotna managerska ekipa
Priprava letakov na tisk in priprava oglasa	marec 2010	40,00 EUR	Sara Gojak
Tisk in odpošiljanje letakov ter objava oglasa	april 2010	2.620,00 EUR	Sara Gojak
Priprava in nakup delovnih strojev in opreme	februar 2010	5.794,00 EUR	Branko Gojak Uroš Gojak
Vpis podjetja v sodni register	april 2010		- Branko Gojak
Priprava cenika storitev	marec 2010		- Sara Gojak
Izvajanje storitev	od aprila 2010 dalje		- Uroš Gojak Orjana Gojak
Koordiniranje trženjskih aktivnosti	od maja 2009 dalje		- Sara Gojak
Motiviranje	od aprila 2010 dalje		- Branko Gojak
Komuniciranje s sodelujočimi	od aprila 2010 dalje		- Branko Gojak
Določitev standardov za kontrolo trženja	maj 2010		- Sara Gojak
Primerjava dejanskega stanja z določenimi standardi	od maja 2010 dalje		- Sara Gojak
Izvajanje aktivnosti za zmanjševanje razlik med načrtovano in dejansko uspešnostjo	od maja 2010 dalje		- Branko Gojak
Zaposlovanje novih kadrov	april 2015		- Sara Gojak

Največ trženjskih aktivnosti podjetja bo izvedenih pred začetkom poslovanja podjetja, ko je potrebno raziskati trg, pripraviti promocijska sredstva in potrebno delovno opremo. Ko začne podjetje izvajati storitve, je trženjskih aktivnosti manj oz. so te vseskozi enake.

5.6.4 Prodajna strategija

Cena je za kupca najpomembnejši element izbire ponudnika, zato sta oblikovanje cen in sama prodajna strategija ključnega pomena za pridobitev konkurenčne prednosti podjetja. Vsaki ceni storitev bo podjetje prištelo še potne stroške, ki jih bo imelo zaradi njene izvedbe, za 100-odstotno avansno plačilo pa bo kupcu za vsako storitev nudilo deset-odstotni popust.

Največje povpraševanje po storitvah podjetja pričakujemo v mesecih, ko je največ opravil z zunanjo okolico objekta in v času poletne sezone.

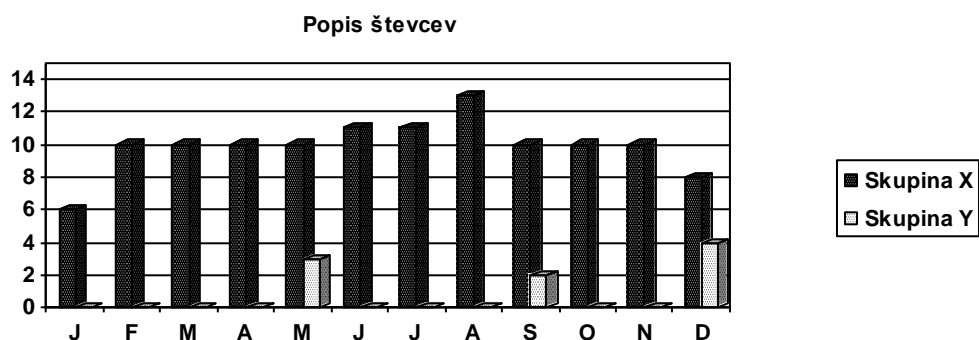
Pomembnejše strateške povezave bomo vzpostavili s štirimi podjetji, to so Modra Tipka, d. o. o., Merkur, d. d., Big Bang, d. o. o. in Hartis, d. o. o.

Načrtovana prodaja

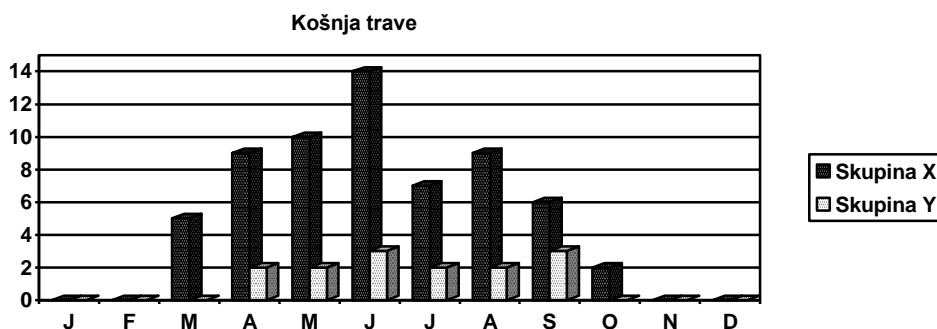
Podjetje bo vpisano v sodni register in bo začelo delovati aprila 2010. Prav ta mesec smo si izbrali zaradi največjega povpraševanja po tovrstnih storitvah v celem letu, saj je to mesec urejanja zunanje okolice objektov, mesec obrezovanja drevja, grmičevja, novih zasaditev, skratka, spreminjanja podobe zelenih površin. Prav zaradi tega upamo na pridobitev prvih strank že v tem mesecu.

Prodajo smo načrtovali na podlagi analize rezultatov lastne raziskave o ugotavljanju tržnih potreb po storitvah vzdrževanja objektov in okolice iz leta 2009, ki so prikazani spodaj.

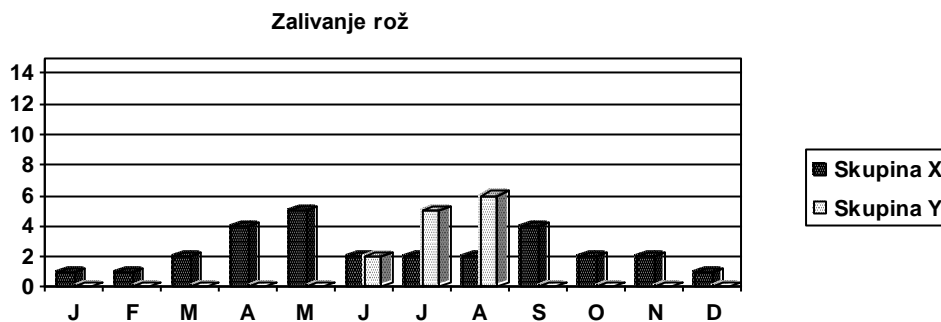
Slika 5.10 Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi popis števecv po posameznih mesecih



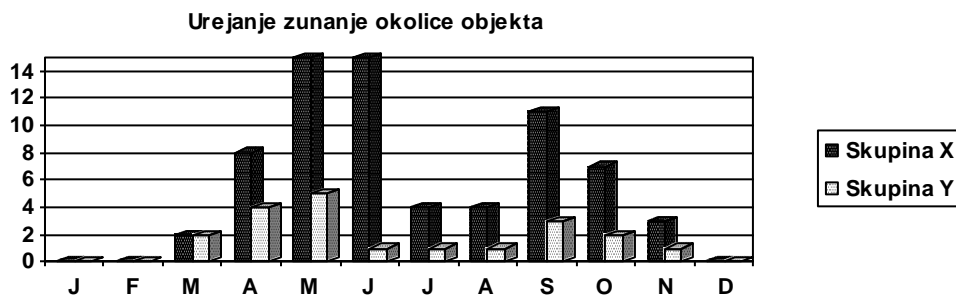
Slika 5.11 Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi košnja trave po posameznih mesecih



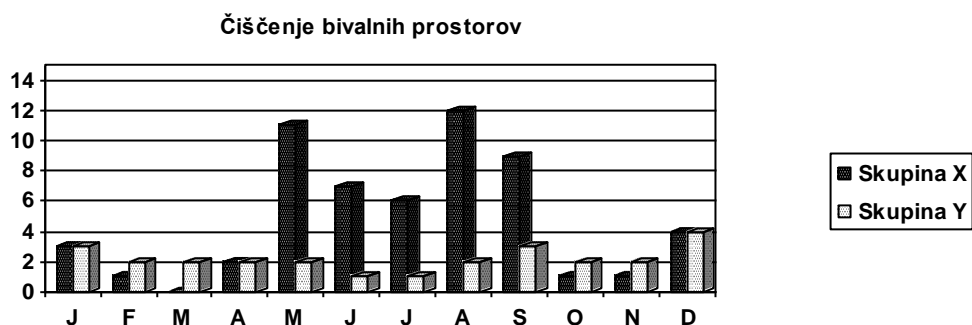
Slika 5.12 Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi zalivanje rož po posameznih mesecih



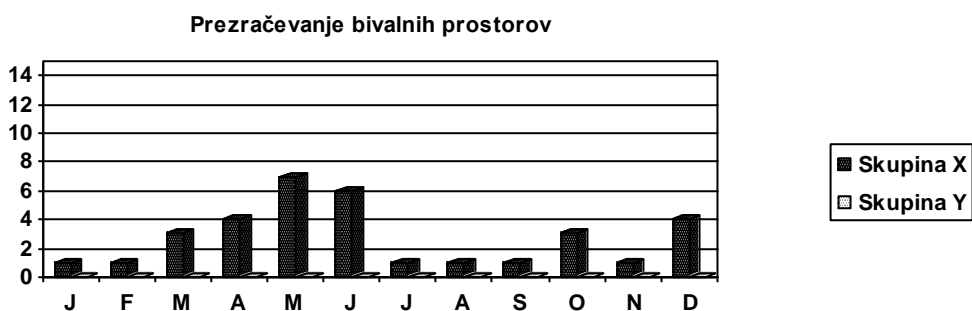
Slika 5.13 Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi urejanje zunanje okolice po posameznih mesecih



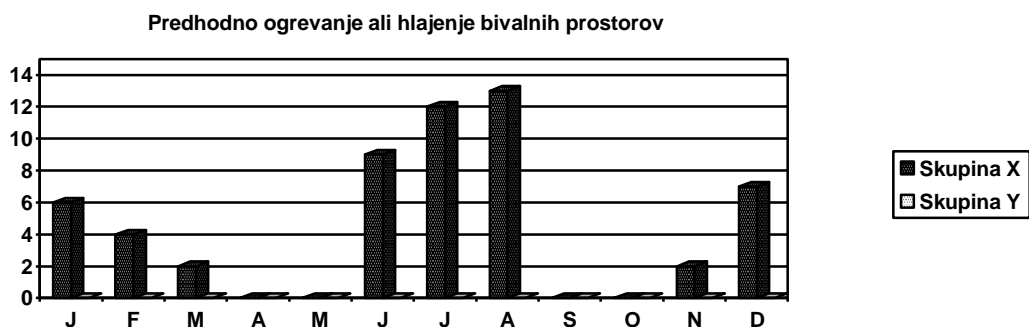
Slika 5.14 Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi čiščenje bivalnih prostorov po posameznih mesecih



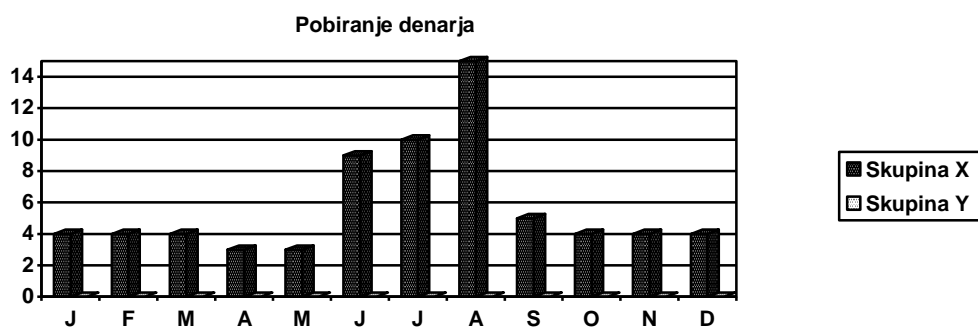
Slika 5.15 Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi prezračevanje bivalnih prostorov po posameznih mesecih



Slika 5.16 Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi predhodno ogrevanje ali hlajenje bivalnih prostorov po posameznih mesecih

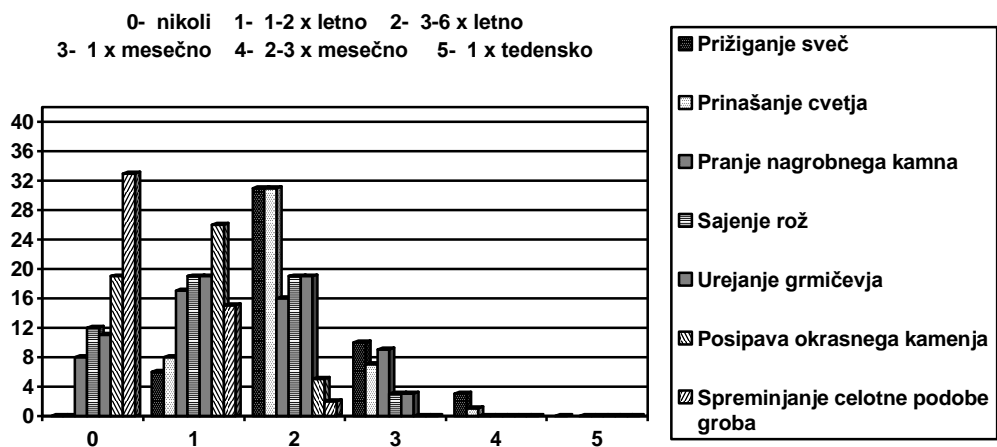


Slika 5.17 Število anketirancev, ki bi posegali po storitvi pobiranja denarja po posameznih mesecih



Iz grafov je jasno vidno, da lahko podjetje pričakuje največje povpraševanje po storitvah vzdrževanja objektov in okolice v mesecih april, maj, september in oktober ter v poletnem času, junija, julija in avgusta, ko na slovenski obali zacveti turizem in s tem delo na turističnih apartmajih.

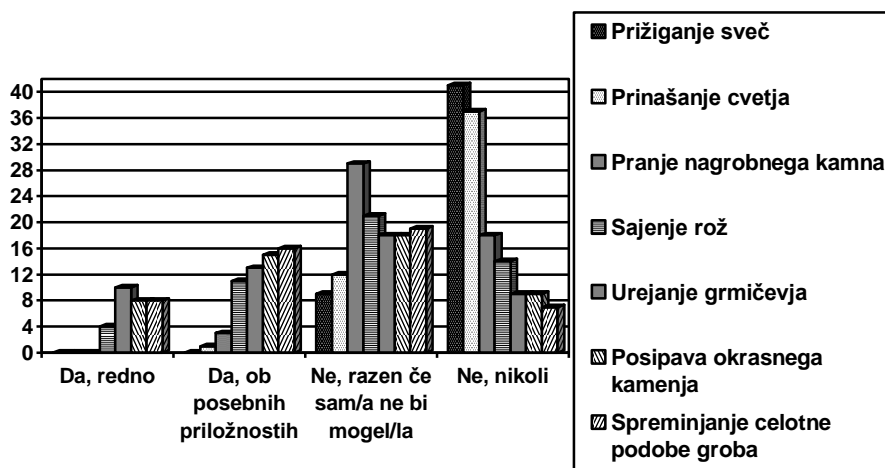
Slika 5.18 Število anketirancev glede na pogostnost opravljanja posameznih storitev na grobu



Najbolj pogosti opravili, ki jih anketiranci opravljajo na grobovih, sta prižiganje sveč in prinašanje cvetja. Pogosta opravila, ki jih opravljajo na grobovih, so tudi pranje nagrobnega kamna, sajenje rož in urejanje grmičevja. Po omenjenih storitvah pričakujemo tudi največje povpraševanje na področju urejanja grobov. Najpogosteje grobove obiskujejo starejši prebivalci, eden izmed njih prinaša cvetje na grob dva do trikrat mesečno, prav tako pogosto tri izmed njih prižigajo sveče na grobovih. Enkrat mesečno pride na grob prižgati svečo sedem starejših prebivalcev, cvetje pa mesečno

prinaša na grobove pet izmed njih. Iz teh podatkov lahko sklepamo, da so starejši prebivalci tisti, ki grobove obiščejo največkrat in veliko pogosteje kot mlajše generacije.

Slika 5.19 Število anketirancev, ki bi za opravljanje posameznih storitev raje plačali tretji osebi oz. bi jih raje opravili sami



Največkrat bi anketiranci segali po storitvah: sajenje rož, urejanje grmičevja, posipava okrasnega kamna in spreminjanje celotne podobe groba. Največkrat bi po teh storitvah segli starejši prebivalci. Po storitvi sajenje rož bi redno posegali tri starejši prebivalci, ob posebnih priložnostih bi jih posegalo pet, v primeru, če sami ne bi mogli, prav tako pet starejših prebivalcev. Po storitvi urejanje grmičevja, bi redno posegali štiri starejši prebivalci, ob posebnih priložnostih šest, v primeru, če sami ne bi mogli, pa tri starejši prebivalci. Po storitvi posipava okrasnega kamna bi redno posegali štiri starejši prebivalci, ob posebnih priložnostih bi jih posegalo sedem, dva pa bi po storitvi posegla v primeru, če je sama ne bi mogla opraviti. Celotno podobo groba bi redno spreminjali tri starejši prebivalci, ob posebnih priložnostih osem izmed njih, v primeru, če sama ne bi mogla, pa dva starejša prebivalca. Niti eden izmed starejših anketirancev ni odgovoril, da ne bi nikoli posegal po zgoraj naštetih storitvah.

Načrtovana prodaja posameznih storitev za prvo leto poslovanja in načrtovana prodaja posameznih storitev za prvih pet poslovanja je priložena v prilogi 3.

Programi prodaje

Da bomo na trgu uspešni, da bomo ustvarjali kar se da dobre rezultate, zadovoljevali stranke ter nenehno izboljševali kakovost, moramo pravilno oblikovati cene posameznih storitev. Cena storitve bo element, od katerega bo odvisno povpraševanje po storitvah našega podjetja.

Tabela 5.4 Cenik posameznih storitev v evrih

Storitev	Cena v EUR
Vzdrževanje objektov in okolice	
Zalivanje rož	0,30/kom
Košnja trave	0,20/m ²
Urejanje grmičevja,	14,00/ura
Obrezovanje drevja	18,00/ura
Čiščenje bivalnih prostorov	
Sesanje in pomivanje tal	0,40/m ²
Brisanje prahu	9,50/ura
Prezračevanje bivalnih prostorov	7,00/ura
Ogrevanje ali hlajenje bivalnih prostorov	2,00/prihod
Popis števec	2,00/števček
Pobiranje denarja	4,00/stranka + stroški poštnine
Urejanje grobov	
Prižiganje sveč	3,00/prihod
Prinašanje cvetja	3,00/prihod
Pranje nagrobnega kamna	9,00/grob
Sajenje rož	1,50/kom
Urejanje grmičevja	10,00/grob
Posipava okrasnega kamenja	8,00/grob
Spreminjanje celotne podobe groba	od 35 do 70/grob

Navedene cene so samo cene storitev podjetja, tem je potrebno prišteti še materialne in prevozne stroške.

5.6.5 *Strateške povezave*

Podjetje Sweet Home, d. o. o. ne bo imelo veliko strateških partnerjev. Najpomembnejša strateška povezava podjetja bo z računovodskim servisom Modra Tipka, d. o. o., kateremu bomo zaupali računovodske storitve in s tem podatke o poslovanju podjetja.

Ostali strateški partnerji bodo podjetja, pri katerih bomo nabavljali potrebna delovna sredstva in predmete dela. Naš največji dobavitelj bo podjetje Merkur, d. d., pri katerem bomo nabavili tudi začetno delovno opremo in delovne stroje. Poleg tega bomo pri podjetju Merkur, d. d. nabavljali cvetlice, grmičevje, okrasno kamenje in ostale potrebne sestavine za urejanje grobov. V podjetju Big Bang, d. o. o. bomo nabavljali potrebno računalniško opremo. S tem mislimo na razne tonerje, CD-je, USB ključe,

ipd.. S papirnico Hartis, d. o. o. bomo vzpostavili strateško povezavo za nabavo potrebnega pisarniškega materiala, kot so fascikli, razni bloki, papir, pisala in ostalo.

5.6.6 Terminski načrt

V prvem letu poslovanja podjetja oz. še pred začetkom poslovanja se bo podjetje soočilo z največ in največjo raznolikostjo poslovnih aktivnosti, kot so izbira lokacije poslovanja, pridobivanje potrebnih dovoljenj, vpis podjetja v sodni register, priprava, tisk in odpošiljanje oglasov in letakov itd. V nadaljnjih letih poslovanja se bo podjetje spopadalo s ponavljajočimi se enakimi aktivnostmi, kot so izvajanje storitev, koordiniranje trženjskih aktivnosti, motiviranje, kontrola trženja in morebitno zaposlovanje novih kadrov.

Slika 5.20 Terminski načrt podjetja za prvo leto poslovanja

Dejavnost	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Raziskava in analiza trga												
Priprava lokacije												
Priprava letakov na tisk in priprava oglasa												
Tisk in odpošiljanje letakov ter objava oglasa												
Priprava in nakup delovnih strojev in opreme												
Vpis podjetja v sodni register												
Priprava cenika storitev												
Izvajanje storitev												
Koordiniranje trženjskih aktivnosti												
Motiviranje												
Komuniciranje s sodelujočimi												

Slika 5.21 Terminski načrt poslovanja podjetja za prvih pet let poslovanja

Dejavnost	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Izvajanje storitev					
Koordiniranje trženjskih aktivnosti					
Motiviranje					
Komuniciranje s sodelujočimi					
Določitev standardov za kontrolo tženja					
Primerjava dejanskega stanja z določenimi standardi					
Izvajanje aktivnosti za zmanjševanje razlik med načrtovano in dejansko uspešnostjo					
Zaposlovanje novih kadrov					

5.7 Management

Podjetje Sweet Home d.o.o. bo vodil glava družine in polovični lastnik Branko Gojak. Poleg njega bodo posamezne naloge v podjetju prevzeli ostali trije družinski člani, dela na terenu bo prevzel v vodstvo najmlajši član Uroš Gojak, storitve urejanja grobov bo vodila Orjana Gojak, solastnica podjetja, nabavna in marketinška opravila pa bo prevzela Sara Gojak. Dodatnega osebja zaenkrat ne bomo zaposlili, o tem bomo razmišljali šele ob začetku poslovanja z dobičkom in povečanjem povpraševanju. Zunanje svetovalce bomo potrebovali za računovodske storitve, v primeru pravnih sporov pa bomo potrebovali tudi odvetniško pomoč.

5.7.1 Organizacijska struktura

Podjetje bo imelo enostavno organizacijsko strukturo. Na vrhu le-te bo direktor, ki bo hkrati opravljal tudi delo na terenu, pod njim pa bodo ostali družinski člani, to so zaposleni delavec na terenu, vodja urejanja grobov in zaposlena pisarniška delavka oz. vodja nabave in marketinga.

Slika 5.22 Organizacijska struktura podjetja



Podjetje bo vodil Branko Gojak, ki bo poleg vodenja podjetja opravljal tudi funkcijo terenskega delavca, saj bodo v podjetju zaenkrat delovali samo družinski člani. Njegova naloga bo pobiranje denarja od študentov ali turistov, popisovanje števcov, prezračevanje ter predhodno ogrevanje ali hlajenje bivalnih prostorov ter pomoč pri zunanjem urejanju okolice.

Pod njim bodo delovali trije člani družine. Uroš Gojak bo prav tako delavec na terenu, prevzel bo dela v zunanji okolici objekta, Orjana v podjetju ne bo zaposlena, vseeno pa bo imela kontrolo nad storitvami urejanja grobov.

V pisarni bo strankam na voljo Sara Gojak, ki bo opravljala funkcijo pisarniške delavke. Skrbela bo za stike z javnostjo, marketing podjetja, za nabavo ustreznega materiala, v primeru potrebe po zaposlitvi novega kadra pa bo prevzela tudi kadrovske funkcije v podjetju. Zaposlovanje bo potekalo le zaradi potrebe po terenskih delavcih. To pomeni, da bodo ti delovali na terenu in se bodo v organizacijski strukturi nahajali na drugi ravni.

5.7.2 *Managerska ekipa*

Managersko ekipo podjetja sestavljajo štirje družinski člani. Lastnosti oz. značilnosti posameznega člana ekipe so navedene v prilogi 4.

5.7.3 *Vrzeli v managerski ekipi in svetovalci*

Managerska ekipa ima tudi določene vrzeli oz. pomanjkljivosti. Nihče od vodilnih članov podjetja nima dovolj managerskega znanja in izkušenj z vodenjem podjetja. Poleg tega nima nihče znanja iz računovodstva, nabave in marketinga. Računovodske storitve bomo prepustili v oskrbo izbranemu računovodskemu servisu, nabavnih in marketinških poslov pa se bomo lotili sami. Ena izmed manj pomembnih pomanjkljivosti je tudi ta, da nihče nima izkušenj z delom s strankami.

Pomoč zunanjih strokovnjakov oz. svetovalcev bo odvisna od samega poslovanja podjetja. Vsekakor bomo potrebovali računovodsko pomoč, ki je bomo deležni od računovodskega servisa Modra Tipka, d. o. o. V primeru sporov z javnostjo oz. dobavitelji ali odjemalci bomo poiskali pravno pomoč pri izbranem odvetniku, ki ga zaenkrat še nismo izbrali. Ostale zunanje pomoči še ne načrtujemo.

5.7.4 Načrt osebja

Ostalega osebja v bližnji prihodnosti oz. dokler podjetje ne začne poslovati z dobičkom nimamo namena zaposliti. V primeru pojava potrebe po dodatnem kadru, bomo tega zaposlili na področju terenskega dela, torej kot terenske delavce. O plačah in nagrajevanju, ki ga bomo v tem primeru zanje namenili, še ne razmišljamo.

5.8 Finančni načrt

Podjetje Sweet Home, d. o. o. bo v prvih dveh letih poslovanja delovalo z izgubo, saj bodo ustanovitveni stroški podjetja previsoki, da bi jih uspeli v tem času prekriti s prihodki iz poslovanja. V tretjem letu poslovanja bo podjetje začelo poslovati z minimalnim dobičkom.

Letna rast prodaje bo 20-odstotna, za toliko se bo letno povečeval tudi dobiček podjetja.

Gotovinski saldo podjetja bo v prvem letu poslovanja dosegel velika nihanja.

V bilanci stanja so sredstva in obveznosti do virov sredstev v prvem letu v višini 12.837,00 evrov.

Iz priloženih bilanc je razvidno, da bo podjetje v prihodnje dosegalo dobre poslovne rezultate, kar lahko razberemo tudi iz dobičkonosnosti prihodkov, česar odstotek je po tretjem letu vsako leto večji.

Poslovanje podjetja bi lahko omejevali državni ukrepi s področja zakonodaje, gospodarska rast, naravne katastrofe, demografske spremembe in plačilna nedisciplina.

V prvih petih letih poslovanja podjetje Sweet Home, d. o. o. ne namerava prodajati sredstev in spreminjati lastništva.

5.8.1 Pomembne predpostavke

Podjetje Sweet Home, d. o. o., bo poslovalo ob upoštevanju naslednjih predpostavk:

- | | |
|---|--------|
| – Po kakšni obrestni meri boste plasirali presežek denarnih sredstev? | 6,00 % |
| – Kakšen donos pričakujete od kapitala vloženega v delnice in deleže? | 10 % |
| – Po kakšni obrestni meri boste najeli posojilo? | 3,75 % |
| – V kakšnem času boste poravnali vaše obveznosti do dobaviteljev? | 1,5 |
| – V kakšnem času bodo plačevali vaši kupci? | 1,0 |
| – Za koliko časa rabite zaloge? | 2,0 |

- Kakšno stopnjo amortizacije boste uporabljali? 20,00 %

5.8.2 Ključni in poslovni finančni kazalniki, načrt izkaza uspeha, načrt izkaza denarnega toka in načrt bilance stanja

Ključni finančni kazalniki poslovanja podjetja (v prilogi 2) kažejo, da bo čisti dobiček iz poslovanja dosežen v tretjem letu poslovanja, in sicer v višini 891 evrov. Kot poslovna finančna kazalca (priloženi v prilogi 7) se bosta ekonomičnost in dobičkonosnost prihodkov vsako leto višala, na prehodu iz drugega na tretje leto poslovanja bo koeficient ekonomičnosti skočil iz 0,87 na 1,02, dobičkonosnost prihodkov pa iz -10,77 % na 1,75 %. Oba kazalca se bosta nato vsako leto še poviševala.

V načrtu izkaza uspeha (priloga 3) se tako prihodki kot odhodki podjetja vsako leto višajo. Prihodki prevladajo nad odhodki v tretjem letu poslovanja podjetja, ko po dveh letih poslovanja z izgubo podjetje prvič posluje z dobičkom. Izkaz denarnih tokov (v prilogi 4) kaže gotovinski saldo podjetja, ki v prvem letu poslovanja izjemno niha. Najvišji gotovinski saldo ima podjetje na samem začetku poslovanja, v mesecu aprilu, najnižjega pa v četrtem mesecu poslovanja, to je mesec julij. V septembru in oktobru se gotovinski saldo ponovno dvigne nad 2.000,00 evrov, ki pa začne že v novembru spet upadati.

Vrednost sredstev in obveznosti do virov sredstev znaša dne 1. 4. 2010 13.000,00 evrov (v prilogi 5). 31. 12. 2010 višina le-teh pade na 12.937,00 evrov. Po petem letu poslovanja podjetja bo višina sredstev in obveznosti do virov sredstev podjetja znašala 10.757,00 evrov (v prilogi 6).

5.8.3 Analiza tveganja

Na dogajanje na nepremičninskem trgu lahko vpliva tudi država s svojimi ukrepi oz. omejitvami. V primeru povišanja davkov na nepremičnine in objekte lahko pride do zmanjšanja nakupov oz. novih gradenj. To pa lahko vodi tudi v zmanjšanje povpraševanja po naših storitvah. Po enakem principu bi delovalo povišanje davkov na zakup grobov oz. povišanje njihove najemnine. Tudi na državne ukrepe podjetje ne more vplivati oz. se pred njimi zavarovati.

Eden izmed splošnih problemov, ki se vse bolj pojavlja tudi v Sloveniji, je plačilna nedisciplina. Odjemalci vedno manj resno jemljejo plačilne roke oz. se teh vedno manj držijo. Na ta način podjetje ne pride pravočasno do potrebnih sredstev za kritje stroškov poslovanja, kar lahko privede do krize v poslovanju podjetja. Da bi podjetje zmanjšalo plačilno nedisciplino, bo uvedlo deset-odstotni popust na 100-odstotno predplačilo.

Med nevarnosti povezanimi s sredstvi podjetja lahko poleg plačilne nediscipline uvrstimo prenizko prodajo, o kateri govorimo, če je dejanska prodaja nižja od

pričakovane. Zvišanje prodaje lahko podjetje doseže z znižanjem cen storitev in dodatnim oglaševanjem.

Na drugi strani lahko govorimo o visokih oz. previsokih stroških podjetja, in sicer takrat, ko so dejanski stroški večji od pričakovanih. V primeru previsokih stroškov lahko podjetje te omeji oz. jih poskuša maksimalno znižati. Da do previsokih stroškov ali prenizke prodaje ne bi prišlo, mora podjetje vseskozi spremljati svoje poslovanje s stroški in prihodki oz. stanjem sredstev.

Možnost pojava večjega operativnega problema je prav tako ena izmed možnih nevarnosti oz. omejitev poslovanja podjetja. Tako težavo lahko zelo omilimo s sprotnim komuniciranjem med zaposlenimi in dobro telefonsko povezavo ter imetjem mobilnega telefona ves čas pri sebi.

Na splošno lahko med tveganja podjetja uvrstimo tudi gospodarsko rast. Večja kot je ta, večji bo potencialni promet podjetja in obratno. Na gospodarsko rast podjetje prav tako ne more vplivati, lahko jo samo spremlja in glede na to predvideva prihodnja tveganja.

5.8.4 Strategija žetve

Načrtov o prodaji sredstev še nimamo, o tovrstni prodaji še ne razmišljamo. Zaenkrat bodo vsa sredstva, ki jih ima in jih bo pridobilo podjetje, ostala znotraj podjetja.

Glede na to, da bo podjetje Sweet Home, d. o. o. družinsko podjetje, bo naslednik podjetja sin zakoncev Gojak, sedaj zaposlen v podjetju, delavec na terenu in vodja urejanja zunanje okolice objektov, Uroš Gojak.

Lastništvo podjetja se bo razdelilo med dva enakovredna dediča trenutnih lastnikov, otrokoma zakoncev Gojak, sinom Urošem Gojakom in hčerjo Saro Gojak. Oba bosta dobila polovični lastninski delež, kar pomeni, da bo vsak izmed njiju lastnik 50 odstotkov podjetja.

6 SKLEP

Iz dobljenih rezultatov diplomske naloge lahko sklepamo, da je podjetje, ki bi ponujalo storitve vzdrževanja objektov in okolice ter urejanja grobov smiselno ustanoviti, čeprav je lahko poslovanje podjetja v realnosti drugačno od poslovanja podjetja, ki je prikazano skozi diplomsko nalogo. Po petih letih poslovanja lahko svojo ponudbo razširi še na vzdrževanje večjih nepremičninskih površin in objektov ter tako povečuje svoj dobiček iz poslovanja.

6.1 Povzetek ključnih ugotovitev diplomskega dela

Namen diplomskega dela je bilo ugotoviti, ali je smiselno ustanoviti podjetje, ki bi na trg vstopilo s ponudbo storitev vzdrževanja objektov in okolice ter urejanja grobov. Smiselnost ustanovitve je možno razbrati iz dobljenih rezultatov analitičnega dela naloge.

Raziskava trga je pokazala, da je tržno povpraševanje po tovrstnih storitvah zadovoljivo, saj je imel skoraj vsak anketirani tržni odjemalec potrebo po vsaj eni od storitev podjetja Sweet Home, d. o. o. V finančnem načrtu podjetja pa se dejansko stanje oz. gibanje sredstev podjetja razlikuje od pričakovanega.

Temeljno tezo dela je bilo potrebno ovreči, saj podjetnik z dvema zaposlenima ne more preživeti in ustvarjati dobička na trgu s samo tridesetimi izvedenimi storitvami mesečno. Da le-ta lahko preži na trgu in v obdobju dveh let pokrije začetno izgubo iz poslovanja ter v tretjem letu začne poslovati z dobičkom, mora že v drugem letu opraviti najmanj 87 storitev mesečno, kar je izvedljivo, saj znaša mesečna načrtovana prodaja v drugem letu v povprečju 91 storitev na mesec.

Iz poslovnih finančnih kazalnikov podjetja je razvidno, da se dobičkonosnost prihodkov od tretjega leta dalje zvišuje, kar pomeni, da je podjetje, ki bi se ukvarjalo z vzdrževanjem objektov in okolice ter urejanjem grobov, kljub začetni, dvoletni izgubi iz poslovanja, vseeno smiselno ustanoviti.

6.2 Povzetek ključnih predlogov in implikacij

Podjetnik bo v začetnih dveh letih poslovanja delal z izgubo. V tem času mora podjetje maksimalno zniževati stroške in neprestano iskati nove potencialne ponudnike, saj mora čim hitreje povečevati prihodke iz poslovanja, s tem pa zniževati izgubo.

Podjetje lahko po petih letih poslovanja, ko si popolnoma finančno opomore in začne dosegati večje poslovne dobičke, svojo ponudbo razširi še na vzdrževanje večjih nepremičninskih površin in objektov, kot so razni nasadi in večstanovanjske stavbe oz. večji nepremičninski objekti.

6.3 Omejitve diplomskega dela

Največjo omejitev pri pisanju diplomskega dela so mi predstavljale tehnične težave. Pri tem mislim predvsem na internetno povezavo, ki je v določenih obdobjih nisem mogla vzpostaviti tudi po več dni hkrati. Ob takem načinu dela sem bila primorana odlašati s pošiljanjem elektronske pošte in pridobivanjem potrebnih informacij raziskave, kar je časovno podaljšalo potek celotne izdelave diplomske naloge. Svoj čas je dlje od pričakovanega zahtevalo tudi (povratno) pridobivanje izpolnjenih anketnih vprašalnikov, ki so bili razdeljeni med sorodnike, znance in prijatelje. Poleg omenjenih, sem se s težavami srečala še pri izdelavi finančnega načrta, saj je moje znanje iz računovodstva preskromnejše od potrebnega računovodskega znanja za nemoteno izdelavo različnih bilanc podjetja.

V realnosti se lahko povpraševanje po storitvah obravnavanega podjetja in s tem prihodki le-tega bistveno razlikujejo od teh v diplomski nalogi. Teh razlik ne izključujem zaradi svojih pomislekov o realnosti oz. zaupljivosti informacij, ki sem jih uspela pridobiti s pomočjo anketnih vprašalnikov. Ljudje si danes neradi vzamejo čas za izpolnjevanje le-teh, zato na vprašanja odgovarjajo hitro in nepremišljeno, velikokrat pa mislim da tudi neresnično. Tudi podatki o konkurenci se mi zdijo nerealni, saj je realnih konkurentov gotovo veliko več kot jih je registriranih na Ajpesu. Konkurenca se tudi vseskozi spreminja, na trg se vključujejo novi ponudniki, spet drugi trg zapuščajo. To pomeni, da sem lahko v času pisanja svojega diplomskega dela razpolagala s pomanjkljivimi podatki o dejanskih konkurentih. Tovrstne omejitve lahko pomenijo drugačno poslovanje podjetja v realnem svetu od predvidevanega, opisanega v diplomski nalogi.

LITERATURA

- Antončič, Boštjan, Robert D. Hisrich, Tea Petrin in Aleš Vahnič. 2002. *Podjetništvo*. Ljubljana: GV založba.
- Bernstein, Peter L. 1990. How to create »intelligent« services. *Telephone Engineer & Management* 94(6): 82-91.
- Finch, Brian. 2006. *How to write a business plan*. London: Kogan Page.
- Fitzsimmons, James A. in Mona J. Fitzsimmons. 2000. *New service development: Creating memorable experiences*. Thousand Oaks: Sage.
- Frost, Bob. 1998. *Measuring performance: Using the new matrices to deploy strategy and improve performance*. Lima: Fairway.
- Gerber, Michael E. 2004. *Mit o podjetniku: zakaj večina podjetij ne uspe in kako to spremeniti*. Ljubljana: Lisac&Lisac.
- Glas, Miroslav. 1999. *Ekonomija: temeljni ekonomski pojmi in procesi*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Glas, Miroslav. 1999. *Podjetništvo: priročnik za učence*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Glas, Miroslav in Viljem Pšeničny. 2000. *Podjetništvo – izziv za 21. stoletje*. Ljubljana: Gea College.
- Hatten, Timothy S. 1997. *Small business: entrepreneurship and beyond*. New Jersey: Prentice - Hall.
- Hočevar, Marko. 2007. *Kontroling stroškov: oblikovanje računovodskih informacij za managersko odločanje*. Ljubljana: GV Založba.
- Horovitz, Jacques in Michele Jurgens Panak. 1997. *Za popolno kupčevo zadovoljstvo: nauki iz petdesetih podjetij z vrhunsko kakovostjo storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Kets de Vries, Manfred F. R. 1996. *Family business: human dilemmas in the family firm*. London: ITP.
- Osteryoung, Jerome S. in Diane L. Denslow. 2003. *So you need to write a business plan!* Mason: Thomson/South-Western.
- Pšeničny, Viljem. 2000. *Podjetništvo, podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjem*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
- Rebernik, Miroslav. 1997. *Podjetništvo in management malih podjetij*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta in Fakulteta za strojništvo.
- Rebernik, Miroslav in Leon Repovž. 2000. *Od ideje do denarja: podjetniški proces*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Rozman, Rudi. 2000. *Analiza in oblikovanje organizacije*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

- Ruzzier, Mitja, Boštjan Antončič, Tina Bratkovič in Robert D. Hisrich. 2008. *Podjetništvo*. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave Koper.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Snoj, Boris. 2003. *Marketing storitev*. Koper: Fakulteta za management.
- Stutetely, Richard. 2003. *Uspešen poslovni načrt*. Ljubljana: Primath.
- Špilak, Štefan. 1999. *Podjetniški priročnik*. Murska Sobota: Pomurska založba.
- Tavčar, Mitja I. in Nada Trunk Širca. 1998. *Management nepridobitnih organizacij*. Koper: Visoka šola za management.
- Vrčon Tratar, Nataša. 2004. *Orodja za management storitev*. Koper: Fakulteta za management.
- Wade, David in Ronald Recardo. 2001. *Corporate performance management: How to build a better organization through measurement-driven strategic alignment*. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Witzel, Morgan. 2004. *Management: The basics*. London: Routledge.

VIRI

- Big Bang. 2009. *Računalništvo*. [Http://www.bigbang.si/racunalnistvo](http://www.bigbang.si/racunalnistvo) (11. 8. 2009).
- Blogar. 2007. *Rast nepremičninskega trga*.
[Http://www2.blog.siol.net/2007/07/06/rast-nepremicninskega-trga/](http://www2.blog.siol.net/2007/07/06/rast-nepremicninskega-trga/) (17. 8. 2009).
- Center razvoja človeških virov. 2004. *Socialno podjetništvo*. [Http://www.center-rcv.org/index.php?id=51](http://www.center-rcv.org/index.php?id=51) (12. 9. 2009).
- Merkur. 2009. *Orodje in stroji*. [Http://nakup.merkur.si/](http://nakup.merkur.si/) (11. 8. 2009).
- Puschner, Marko. 2003. *Kaj se dogaja na nepremičninskem trgu?*
[Http://www.slonep.net/slonep/novice/?medij=&arhiv=*&month=&scope=&view=n_novice&fp=&direct=9837](http://www.slonep.net/slonep/novice/?medij=&arhiv=*&month=&scope=&view=n_novice&fp=&direct=9837) (17. 8. 2009).
- Statistični urad Republike Slovenije. 2009. *Slovenske občine v številkah 2009*.
[Http://www.stat.si/doc/pub/Obcine2009/45-63.pdf](http://www.stat.si/doc/pub/Obcine2009/45-63.pdf) (15. 8. 2009).
- Statistični urad republike Slovenije. 2009. *Slovenske občine v številkah 2009*.
[Http://www.stat.si/doc/pub/Obcine2009/64-83.pdf](http://www.stat.si/doc/pub/Obcine2009/64-83.pdf) (15. 8. 2009).
- Statistični urad republike Slovenije. 2009. *Slovenske občine v številkah 2009*.
[Http://www.stat.si/doc/pub/Obcine2009/124-143.pdf](http://www.stat.si/doc/pub/Obcine2009/124-143.pdf) (15. 8. 2009).
- Statistični urad republike Slovenije. 2009. *Slovenske občine v številkah 2009*.
[Http://www.stat.si/doc/pub/Obcine2009/1-6.pdf](http://www.stat.si/doc/pub/Obcine2009/1-6.pdf) (15. 8. 2009).
- Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1). 2006. *Uradni list RS, št. 42/2006*.
[Http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200642&stevilka=1799](http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200642&stevilka=1799) (13. 8. 2009).

PRILOGE

- Priloga 1 Anketni vprašalnik
- Priloga 2 Seznam konkurenčnih podjetij v Obalno-Kraški regiji
- Priloga 3 Načrtovana prodaja posameznih storitev za prvo leto poslovanja in
Načrtovana prodaja posameznih storitev za prvih pet let poslovanja
- Priloga 4 Lastnosti oz. specifike posameznih članov managerske ekipe
- Priloga 5 Ključni finančni kazalniki
- Priloga 6 Načrt izkaza uspeha
- Priloga 7 Načrt izkaza denarnega toka
- Priloga 8 Načrt otvoritvene bilance stanja
- Priloga 9 Načrt bilance stanja
- Priloga 10 Poslovni finančni kazalci

ANKETA

Pozdravljeni,

Sem Sara Gojak, letošnja absolventka rednega univerzitetnega študijskega programa Fakultete za Management v Kopru. Trenutno pripravljam diplomsko nalogo, poslovni načrt ustanovitve podjetja Sweet Home d.o.o., ki se bo ukvarjalo z vzdrževanjem objektov in okolice ter urejanjem grobov.

Za lažje spoznavanje trga, na katerega vstopam ter potreb in pričakovanj svojih bodočih odjemalcev, sem pripravila anketni vprašalnik, ki ga lepo prosim iskreno izpolnite.

Vnaprej se Vam zahvaljujem za sodelovanje in Vas lepo pozdravljam.

SPOL (ustrezno obkrožite)
M Ž

STAROST (v letih)
18–25 26–40 41–55 56–70 70+

ŠTEVILO NEPREMIČNIN OZ. OBJEKTOV, S KATERIMI TRENUTNO UPRAVLJATE
0 1 2 3+

STE IMETNIK VIKENDA?
DA NE

STE IMETNIK TURISTIČNEGA APARTMAJA OZ. SE UKVARJATE Z ODDAJO LE-TEGA?
DA NE

STE IMETNIK ŠTUDENTSKEGA STANOVANJA OZ. SE UKVARJATE Z ODDAJO LE-TEGA?
DA NE

SKLOP 1 – Vzdrževanje nepremičnin in objektov

1. IMATE NA KATERIKOLI NEPREMIČNINI ALI OBJEKTU KAKRŠNOKOLI POMOČ OZ. ALI BI JO POTREBOVALI, SI JO ŽELITE?

- a) Da, jo že imam
- b) Nimam je še, vendar bi jo potreboval/a
- c) Ne, je ne potrebujem

2. KAKO POGOSTO BI PO DOLOČENI CENI POSEGLI PO POSAMEZNIH STORITVAH? (ustrezno obkrožite)

- 0 - nikoli
- 1 - 1 x letno
- 2 - 2-6 x letno
- 3 - 1 x mesečno
- 4 - po potrebi oz. ko sam/a ne bi mogel/la
- 5 - vsakič pred/po svojem prihodu na objekt

Priloga 1

	nikoli	1x letno	2-6x letno	1x mesečno	Po potrebi/ ko sam/a ne bi mogel/la	Vsakič pred/po prihodu na objekt
Košnja trave	0	1	2	3	4	5
Popis števecv	0	1	2	3	4	5
Zalivanje rož	0	1	2	3	4	5
Urejanje zunanje okolice (urejanje grmičevja, obrezovanje drevja,..)	0	1	2	3	4	5
Čiščenje bivalnih prostorov	0	1	2	3	4	5
Prezračevanje bivalnih prostorov	0	1	2	3	4	5
Ogrevanje ali hlajenje bivalnih prostorov	0	1	2	3	4	5
Pobiranje denarja	0	1	2	3	4	5

3. V KATERIH MESECIH BI POSEGALI PO POSAMEZNIH STORITVAH? (označite z x)

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Popis števecv												
Košnja trave												
Zalivanje rož												
Urejanje zunanje okolice												
Čiščenje bivalnih prostorov												
Prezračevanje biv.prostorov												
Predhodno ogrev.ali hla.bi.p.												
Pobiranje denarja												

4. KAJ MENITE O PODJETJU, KI PONUJA CELOVITO OSKRBO VAŠE NEPREMIČNINE OZ. OBJEKTA (skrb za notranjo čistočo, za urejeno zunanjo okolico, za popis števecv, prevzem najemnine, prezračevanje,..)?

- Podjetje nudi prihranek časa.
- Podjetje nudi prihranek denarja.
- Ni potrebno imeti več različnih ponudnikov, podjetje lahko izvede več del hkrati.
- Podjetje ni specializirano za posamamezno opravilo, zato se na delo ne spozna dovolj dobro.
- Raje izberem ponudnika, ki je specializiran za samo eno storitev, ker verjamem, da bo delo kvalitetneje opravljeno.

SKLOP 2 – Urejanje grobov

5. KAKO POGOSTO SE ODPRAVITE NA POKOPALIŠČE?

- nikoli
- 1-2 x letno
- 3-6 x letno
- 1 x mesečno
- 2-3 x mesečno
- 1 x tedensko
- več x tedensko

6. KAKO POGOSTO OPRAVLJATE NASLEDNJE STORITVE NA POKOPALIŠČU (ustrezno obkrožite)?

- 0 – nikoli
 1 – 1-2 x letno
 2 – 3-6 x letno
 3 – 1x mesečno
 4 – 2-3 x mesečno
 5 – 1 x tedensko

	Nikoli	1-2x letno	3-6x letno	1x mesečno	2-3x mesečno	1x tedensko
Prižiganje sveč	0	1	2	3	4	5
Prinašanje cvetja	0	1	2	3	4	5
Pranje kamna	0	1	2	3	4	5
Sajenje rož	0	1	2	3	4	5
Urejanje grmičevja	0	1	2	3	4	5
Posipava okrasnega kamenja	0	1	2	3	4	5
Spreminjanje celotne podobe	0	1	2	3	4	5

7. KAKO PRIJETNO/NEPRIJETNO VAM JE OPRAVLJATI NASLEDNJA OPRAVILA (ustrezno obkrožite) ?

- 1 - zelo neprijetno
 2 - še kar neprijetno
 3 - niti prijetni, niti neprijetno
 4 - še kar prijetno
 5 - zelo prijetno

	1- zelo neprijetno	2- še kar neprijetno	3- niti prijetno, niti neprijetno	4- še kar prijetno	5- zelo prijetno
Prižiganje sveč	1	2	3	4	5
Prinašanje cvetja	1	2	3	4	5
Pranje kamna	1	2	3	4	5
Sajenje rož	1	2	3	4	5
Urejanje grmičevja	1	2	3	4	5
Posipava okrasnega kamenja	1	2	3	4	5
Spreminjanje celotne podobe	1	2	3	4	5

8. ALI BI ZA OMENJENA DELA RAJE PLAČALI TRETJI OSEBI, DA JIH OPRAVI NAMESTO VAS (označite z x)?

	Da, redno	Da, ob posebnih priložnostih	Ne, razen če sam/a ne bi mogel/la	Ne, nikoli
Prižiganje sveč				
Prinašanje cvetja				
Pranje nagrobnega kamna				
Sajenje rož				
Urejanje grmičevja				
Posipava okrasnega kamenja				
Spreminjanje celotne podobe				

Priloga 1

9. KOLIKO BI BILI PRIPRAVLJENI PLAČATI ZA POSAMEZNO OPRAVILO? (označite z x)

	Nič	Do 3€ na prihod + stroški	Od 3 do 6€ na prihod + stroški	Od 7 do 10 € na prihod + stroški	Nad 10€ na prihod + stroški
Prižiganje sveč					
Prinašanje cvetja					

	Nič	Do 5€ na prihod + stroški	Od 6 do 10€ na prihod + stroški	Od 11 do 15€ na prihod + stroški	Nad 15€ na prihod + stroški
Pranje nagrobnega kamna					
Posipava okrasnega kamenja					

	Nič	Do 7€ na prihod + stroški	Od 8 do 13€ na prihod + stroški	Od 13 do 20€ na prihod + stroški	Nad 20€ na prihod + stroški
Sajenje rož					
Urejanje grmičevja					

	Nič	Do 20€ + stroški	Od 21 do 35€ + stroški	Od 36 do 50€ + stroški	Od 51 do 70 € + stroški	Nad 70€ + stroški
Ureditev oz. sprememba celotne podobe groba						

Seznam konkurenčnih podjetij v Obalno-Kraški regiji

1. Splošno čiščenje stavb:

- ADVA.MK. d.o.o., Polje 9 E, 6310 IZOLA
- AL-DIN d.o.o., Liminjanska cesta 79, 6320 PORTOROŽ
- ANTIGONE d.o.o., Ulica Bogomira Magajne 8, 6310 IZOLA
- ARCOP, d.o.o. Koper, Oljčna pot 29 C, 6000 KOPER
- ELIGRA d.o.o., Partizanska cesta 33 B, 6210 SEŽANA
- HANTINA d.o.o., Ulica Nika Šturma 6, 6210 SEŽANA
- MEGAFORM d.o.o., Morova ulica 25 E, 6310 IZOLA
- NOLA d.o.o., Ferrarska ulica 14, 6000 KOPER
- VARIO 9 d.o.o., Partizanska ulica 24 A, 6000 KOPER
- 10TKA, ALISA SINANBEGOVIĆ s.p., Smedela 78, 6000 KOPER
- ABDIĆ TAHIRA s.p., Opekarska ulica 11, 6000 KOPER
- ADRIJANO PARTALO s.p., Opekarska ulica 8, 6000 KOPER
- AJIŠA KARAJKOVIĆ s.p., Kampolin 40, 6320 PORTOROŽ
- ALMA BRAKIĆ s.p., Cesta na Markovec 31, 6000 KOPER
- ALMINA ASANI s.p., Ljubljanska ulica 21, 6310 IZOLA
- A.V.G. VILJEM GUSTINČIČ s.p., Premančan 7, 6280 ANKARAN
- BESIMA NEMAC s.p., Puče 3 A, 6274 ŠMARJE
- BILJANA PAJIĆ s.p., Ulica svobode 99, 6330 PIRAN
- BIN BOŽANA JERKOVIĆ s.p., Cesta na Markovec 48, 6000 KOPER
- BORKA SANDIĆ s.p., Obala 111, 6320 PORTOROŽ
- BOŽEGLAV IRENA s.p. ČISTILNI SERVIS, Štorje 23 B, 6210 SEŽANA
- BRILJANT, KARMEN VUKŠIĆ, s.p., Semova ulica 7, 6320 PORTOROŽ
- ČEDOMIR DINČIĆ s.p., Cerej 6, 6280 ANKARAN
- ČISTILNI SERVIS JELENA KOVAČEVIĆ s.p., Vojkova ulica 1, 6215 DIVAČA
- ČISTILNI SERVIS JAKOPIN s.p., Ulica Vena Pitona 8, 6000 KOPER
- ČISTILNI SERVIS SIJAJ JASMINKA ĐEKANOVIĆ s.p., Merče 24, 6210 SEŽANA
- ČISTILNI SERVIS SLAVICA SLAVICA BAJRIĆ s.p., Kmečka ulica 15, 6000 KOPER
- ČISTOČA GYL ČIŠČENJE STANOVANJ IN POSLOVNIH PROSTOROV GORINAC IFETA s.p., Tomšičeva ulica 4, 6000 KOPER
- DANIJELA URŠIČ s.p., Križ 205, 6210 SEŽANA
- DIEGO GRANDO s.p., Cesta na Markovec 9, 6000 KOPER
- DOMENICA NEDELJKA JOVANOVIĆ s.p., Goriška ulica 10, 6310 IZOLA

Priloga 2

- DRAGANA OSTOJIC s.p., Aškerčeva ulica 4 A, 6330 PIRAN
- DRAGICA CIMURDŽIĆ s.p., Kraška cesta 53, 6215 DIVAČA
- DRAGICA KARIMOVIĆ s.p., Vodovodna ulica 1, 6210 SEŽANA
- DUŠANKA MATIJAŠČIĆ, s.p., Liminjanska cesta 77, 6320 PORTOROŽ
- ELDIN MEDIĆ s.p., Seča 74, 6320 PORTOROŽ
- ENERGODIM GREGOR STARIČ s.p., Kidričeva ulica 1, 6210 SEŽANA
- EUROSAN ALMIR HODŽIĆ s.p., Kolomban 46, 6280 ANKARAN
- GORAN MILINKOVIĆ s.p., Obrov 20, 6243 OBROV
- GORAN VASIĆ s.p., Kozlovičeva ulica 17, 6000 KOPER
- GORDANA GAJIĆ s.p., Teslova ulica 3, 6330 PIRAN
- GORICA LINTA s.p., Partizanska cesta 66, 6210 SEŽANA

2. Vzdrževanje objektov; hišniška dejavnost:

- HOBIS d.o.o., Drevored 1.Maja 6, 6310 IZOLA
- ALEŠ MAHNIČ s.p., Rozmanova ulica 21, 6330 PIRAN
- ANTO JEDRINOVIĆ s.p., Gažon 89, 6274 ŠMARJE
- BOŠTJAN TAVČAR s.p., Povir 6, 6210 SEŽANA
- DEJAN KOZLOVIČ, s.p., Škocjan 33 E, 6000 KOPER
- DESNA ROKA, LUKA JORGIČ, s.p., Avber 21, 6210 SEŽANA
- D.I.S. DARIO KRMAC s.p., Valvasorjeva ulica 43, 6000 KOPER
- HIDROTHERM JASMIN ČANAĐIJA s.p., Krožna cesta 8, 6000 KOPER
- JERNEJ JERMAN s.p., Boršt 3 B, 6273 MAREZIGE
- KREŠIMIR JUREKOVIĆ s.p., Ulica XXX. Divizije 8, 6320 PORTOROŽ
- STRUNA TERM DEJAN STRUNA s.p., Gregoriči 14, 6276 POBEGI
- UROŠ GERBEC s.p., Dolenja vas 34 A, 6224 SENOŽEČE
- VLADIMIR MATIJAŠČIĆ s.p., Liminjanska cesta 77, 6320 PORTOROŽ
- ŽICA DEVID PETROŠANEC s.p., Kortina 2 B, 6276 POBEGI

3. Urejanje in vzdrževanje zelenih površin in okolice:

- BORDON d.o.o., Strunjan 136 B, 6320 PORTOROŽ
- CVET, d.o.o., Parecag 134 A, 6333 SEČOVLJE
- HORTIKULTURA SEŽANA d.o.o., Skalna pot 7, 6210 SEŽANA
- MAREX, d.o.o., Pod taborom 9, 6210 SEŽANA
- RŠ & HRAST d.o.o., Gregorčičeva ulica 2, 6000 KOPER
- BOŽIN TRAJANOVSKI s.p., Bernetičeva ulica 8, 6000 KOPER
- BREDA BAVDAČ ČOPI s.p., Kovačičeva ulica 36, 6000 KOPER
- DARJO PIPAN s.p., Križ 159, 6210 SEŽANA
- EDI FUKS s.p., Belokriška cesta 60, 6320 PORTOROŽ

- EN BLOC BORUT BENEDEJČIČ s.p., Škrbina 45 A, 6223 KOMEN
- FRANJO KAJNIR s.p., Čokova ulica 3, 6320 PORTOROŽ
- GOZDARSTVO IN UREJANJE PARKOV FABIJAN LOVRINOVIČ s.p., Kubed 7, 6272 GRAČIŠČE
- KLAVDIJO METLIKA s.p., Matavun 1 A, 6215 DIVAČA
- LIPA – IGOR JERMAN s.p., Spodnje Škofije 191, 6281 ŠKOFIJE
- MARJETA PRAŠELJ s.p., Parecag 152, 6333 SEČOVLJE
- MIHA VRUNČ s.p., Ulica Vena Pilonā 12, 6000 KOPER
- MIROSLAV GODNIČ, s.p., Preserje pri Komnu 19, 6223 KOMEN
- PALMA – VRTNARSTVO FRANJO BOŠNJAK s.p., Kolomban 8 C, 6280 ANKARAN
- PINUS ASIM AHMETOVIČ s.p., Tinjan 32 A, 6281 ŠKOFIJE
- ROBERT ŠUC s.p., Gregorčičeva ulica 2, 6000 KOPER
- SEMIRA BOŽIČ, s.p., Šared 8 A, 6310 IZOLA
- UREJANJE PARKOV LESKOVŠEK ROMAN s.p., Šentjane 3, 6320 PORTOROŽ
- UREJANJE ZELENIH POVRŠIN IN VRTOV IGOR BOLČIČ, s.p., Ulica za gradom 3, 6000 KOPER
- VRTNARSTVO SAŠO MEJAK s.p., Ilirska ulica 14, 6310 IZOLA
- VRTNARSTVO VRABEC RAJKO, s.p., Istrska cesta 3, 6000 KOPER

Načrtovana prodaja posameznih storitev za prvo leto poslovanja po mesecih

STORITEV	ŠTEVILO IZVEDB PO MESECIH											
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Vzdrževanje objektov in okolice												
Zalivanje rož	0	0	0	4	5	4	7	8	4	2	2	1
Košnja trave	0	0	0	11	12	17	9	11	9	2	0	0
Urejanje grmičevja, obrezovanje drevja	0	0	0	6	8	9	3	2	6	3	0	0
Čiščenje bivalnih prostorov	0	0	0	4	6	9	8	11	7	4	5	8
Prezračevanje bivalnih prostorov	0	0	0	2	4	8	2	2	3	1	0	2
Ogrevanje ali hlajenje bivalnih prostorov	0	0	0	0	0	2	7	14	0	0	3	6
Popis števecv	0	0	0	0	2	5	8	14	11	4	4	8
Pobiranje denarja	0	0	0	0	3	5	9	12	7	6	6	7
Urejanje grobov												
Prižiganje sveč	0	0	0	0	2	3	3	5	4	4	14	6
Prinašanje cvetja	0	0	0	0	4	2	2	4	3	3	10	4
Pranje nagrobnega kamna	0	0	0	2	6	4	4	6	8	18	4	6
Sajenje rož	0	0	0	4	9	7	6	6	9	18	0	0
Urejanje grmičevja	0	0	0	4	9	3	3	3	7	12	2	0
Posipava okrasnega kamenja	0	0	0	2	5	2	2	2	8	14	6	4
Spreminjanje celotne podobe groba	0	0	0	1	3	5	2	2	5	8	6	2

Načrtovana prodaja posameznih storitev za prvo leto poslovanja po mesecih (Vir: Lastna raziskava o tržnih potrebah po storitvah vzdrževanja objektov in okolice ter urejanja grobov, 2009)

Načrtovana prodaja posameznih storitev za prvih pet let poslovanja

STORITEV	1.LETO	2.LETO	3.LETO	4.LETO	5.LETO
Vzdrževanje objektov in okolice					
Zalivanje rož	37	59	71	85	102
Košnja trave	71	114	137	164	197
Urejanje grmičevja, obrezovanje drevja	37	59	71	85	102
Čiščenje bivalnih prostorov	62	99	119	143	172
Prezračevanje bivalnih prostorov	24	38	46	55	66
Ogrevanje ali hlajenje bivalnih prostorov	32	51	61	73	88
Popis števecv	56	90	108	130	156
Pobiranje denarja	55	88	106	127	152
Urejanje grobov					
Prižiganje sveč	41	66	79	95	114
Prinašanje cvetja	32	51	61	73	88
Pranje nagrobnega kamna	58	93	112	134	161
Sajenje rož	59	94	113	136	163
Urejanje grmičevja	43	69	83	100	120
Posipava okrasnega kamenja	45	72	86	103	123
Spreminjanje celotne podobe groba	34	54	65	78	94

Načrtovana prodaja posameznih storitev za prvih pet let poslovanja (Vir: Lastna raziskava o tržnih potrebah po storitvah vzdrževanja objektov in okolice ter urejanja grobov, 2009)

Lastnosti oz. specifike posameznih članov managerske ekipe

Branko Gojak – direktor in terenski delavec

Datum rojstva: 19. 10. 1961

Dosedanje šolanje in zaposlitev: Osnovna šola Vojke Šmuc, Izola
Srednja tehniška šola Koper
Tomos Koper
Mehanotehnika Izola
Lama d.d. Dekani

Branko je najstarejši član družine Gojak in hkrati glava družine, zaradi česar mu je mesto direktorja pisano na kožo. Najbolje pozna svoje družinske člane, zato jim lahko najpraviše dodeli naloge, odločitve sprejema tehtno in premišljeno, o vsakem nadaljnjem koraku pa se rad posvetuje s člani družine. Poleg vodenja podjetja mu bo v veliko veselje delo na terenu. Branko ima z urejanjem zunanjih površin že izkušnje, saj ima tudi sam veliko zunanjih površin, ki jih redno ureja in vzdržuje. Poleg tega ima nasad drevja, za katerega prav tako sam skrbi. Urošu bo pomagal v primeru, ko bo ta na terenu potreboval pomoč, sicer bo deloval na področju urejanja grobov.

Uroš Gojak – delavec na terenu, vodja urejanja zunanje okolice objektov

Datum rojstva: 23. 09. 1990

Dosedanje šolanje: Osnovna šola Elvire Vatovec, Prade
Srednja tehniška šola Koper

Uroš je zelo delaven fant, ki si je omenjeno šolanje izbral prav zaradi terenskega dela, ki ga od nekdaj izjemno veseli. Uroš ni tip človeka, ki bi svoj delovni čas preživel zaprt v pisarni med papirji, ampak je raje na prostem z delovnim orodjem v roki. V podjetju bo prevzel delo na terenu, urejal bo zunanje površine oz. okolico objektov ter skrbel za prezračevanje ter predhodno ogrevanje ali hlajenje bivalnih prostorov. Tovrstna dela mu ne predstavljajo nobenih težav, saj jih dovolj dobro pozna.

Orjana Gojak – vodja urejanja grobov

Datum rojstva: 31. 08. 1966

Dosedanje šolanje oz. zaposlitev: Osnovna šola Elvire Vatovec, Prade
Srednja naravoslovno-matematična šola Koper
Višja prometna šola Piran
Glavina Nevjo, s.p.
Makro 5 Gradnje, d.o.o.

Orjana bo prevzela funkcijo vodje urejanja grobov. V podjetju ne bo zaposlena, bo pa nudila pomoč pri storitvah urejanja grobov in čiščenju stanovanjskih objektov. S čiščenjem

Priloga 4

ima dovolj izkušenj, saj tovrstna opravila opravlja že nekaj let. Tudi delo z rastlinami ji ugaja in ji je v veliko veselje, ne manjka ji niti potrebnega znanja za vzgojo in nego le-teh. Poleg tega ima smisel za urejanje oz. postavitve cvetlic in ostalega zelenja, zato je naloga urejanja grobov dodeljena prav njej.

Sara Gojak – pisarniška delavka, vodja nabave in marketinga

Datum rojstva: 30. 08. 1986

Dosedanje šolanje: Osnovna šola Elvire Vatovec, Prade

Srednja ekonomsko-poslovna šola Koper

Fakulteta za management Koper

Marketinško delo zahteva prijaznost, komunikativnost, urejenost, iznajdljivost, to so lastnosti, ki jih Sara zagotovo ima. Delo z ljudmi ji ne predstavlja težav, rada spoznava nove ljudi in z njimi vzpostavlja stike. Iskanje, preverjanje in raziskovanje ji je od nekdaj všeč, zato bo trg raziskovala z velikim veseljem. Zaradi svoje radovednosti, zagnanosti, trme in odločnosti bo nedvomno stremela k pridobitvi najboljših poslovnih partnerjev, dobaviteljev, kupcev in nabavnega materiala po najboljših cenah.

Ključni finanční kazalniki

	1. LETO	2.LETO	3. LETO	4. LETO	5. LETO
PRIHODKI	26.480	42.368	50.840	61.000	73.200
ODHODKI	39.078	48.451	49.652	55.918	63.177
DOBIČEK	-12.598	-6.083	1.188	5.082	10.023
DOBIČEK PO OBDAVČITVI	-9.449	-4.562	891	3.811	7.517

Načrt izkaza uspeha

IZKAZ USPEHA	1. LETO	2. LETO	3. LETO	4. LETO	5. LETO
PRIHODKI SKUPAJ	26.480	42.368	50.840	61.000	73.200
Prihodki od poslovanja	26.480	42.368	50.840	61.000	73.200
prodaja na domačih trgih	26.480	42.368	50.840	61.000	73.200
prodaja na tujih trgih	0	0	0	0	0
Prihodki od financiranja	0	0	0	0	0
Izredni prihodki	0	0	0	0	0
ODHODKI SKUPAJ	39.078	48.451	49.652	55.918	63.177
Stroški prodanega blaga	540	720	760	780	800
Stroški materiala	540	720	760	780	800
Nabavna vrednost prodanega blaga	0	0	0	0	0
Stroški proizvodnih storitev	0	0	0	0	0
Stroški bruto plač	24.300	32.400	32.400	36.000	39.000
Davki in prispevki (BOD * 0.226)	5.492	7.322	7.322	8.136	8.814
Amortizacija	1.872	1.498	1.198	958	767
Drugi stroški poslovanja	6.705	6.026	6.383	6.498	6.739
Reklama	1.760	40	40	40	40
Potni stroški	2.500	3.300	3.600	3.700	3.900
vzdrževanje, ogrevanje, enegija itd.	180	240	240	240	240
Najemnine	230	230	230	230	230
Zavarovanja	250	250	250	250	250
Članarine	0	0	0	0	0
stroški telef. in poštнин, prisp. za stavb. zemlj., drugo	450	600	610	610	620
avtorski honorarji, pogodbe o delu	0	0	0	0	0
računovodske, odvetniške in podobne storitve	460	580	580	580	580
Izobraževanje	0	0	0	0	0
drugo (nepredvideni stroški)	875	786	833	848	879
Odhodki financiranja	170	485	589	546	404
Izredni odhodki (tudi za poravnavo izgube prej. let)	0	0	1.000	3.000	6.653
DOBIČEK PRED OBDAVČENJEM	-12.598	-6.083	1.188	5.082	10.023
DAVEK OD DOBIČKA (25 %)	-3.150	-1.521	297	1.270	2.506
ČISTI DOBIČEK	-9.449	-4.562	891	3.811	7.517

Načrt izkaza denarnega toka

IZKAZ DENARNIH TOKOV

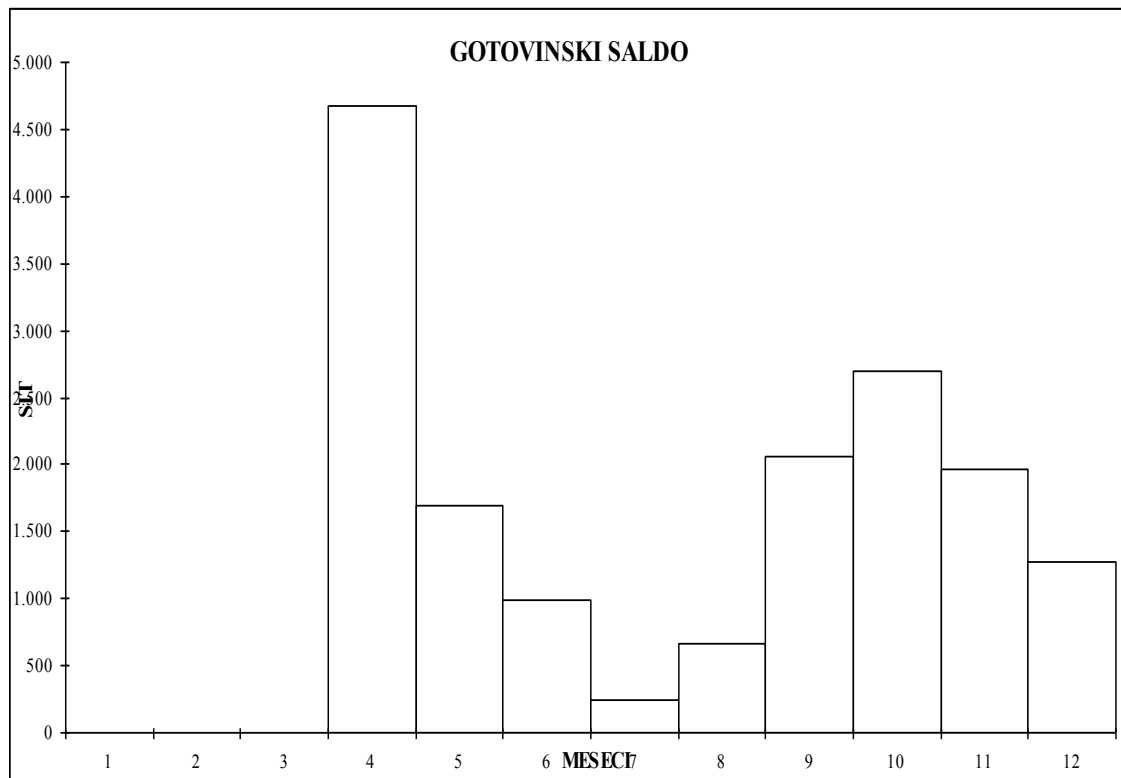
(po mesecih)

zagoonsko leto 2010

mesec

PREJEMKI OD ...	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
vplačila kapitala	0	0	0	7.500	0	0	0	0	0	0	0	0
Prodaje	0	0	0	800	1.300	3.600	3.570	4.100	4.250	3.480	2.050	2.100
Avansov	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
najetih posojil	0	0	0	5.500	0	0	0	0	0	0	0	0
danih posojil	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
prodaje premoženja	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
drugi prejemki	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
prejemki skupaj	0	0	0	13.800	1.300	3.600	3.570	4.100	4.250	3.480	2.050	2.100
IZDATKI ZA ...												
nakup premoženja	0	0	0	6.370	1.500	1.500	1.500	830	0	0	0	0
plačila dobaviteljem	0	0	0	60	80	100	120	140	160	140	80	90
avanse dobaviteljem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
vračilo posojil in kreditov	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
bruto plače	0	0	0	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700
davki in prispevki												
plačilo drugih stroškov poslovanja												
izdatki skupaj	0	0	0	9.130	4.280	4.300	4.320	3.670	2.860	2.840	2.780	2.790
prejemki - izdatki (neto prejemki)	0	0	0	4.670	-	-700	-750	430	1.390	640	-730	-690
prenos gotovinskega salda		0	0	0	4.670	1.690	990	240	670	2.060	2.700	1.970
GOTOVINSKI SALDO	0	0	0	4.670	1.690	990	240	670	2.060	2.700	1.970	1.280

Priloga 7



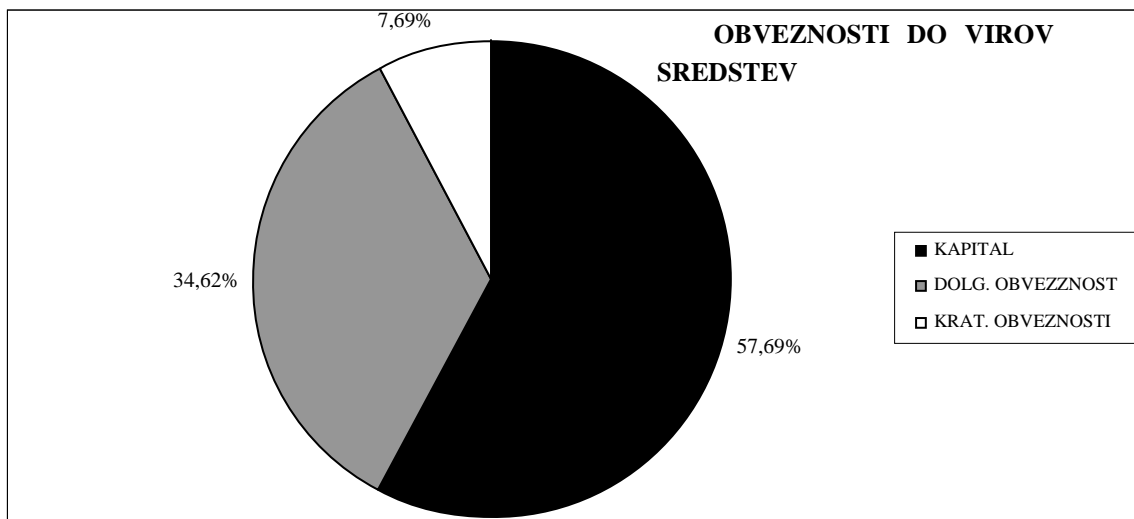
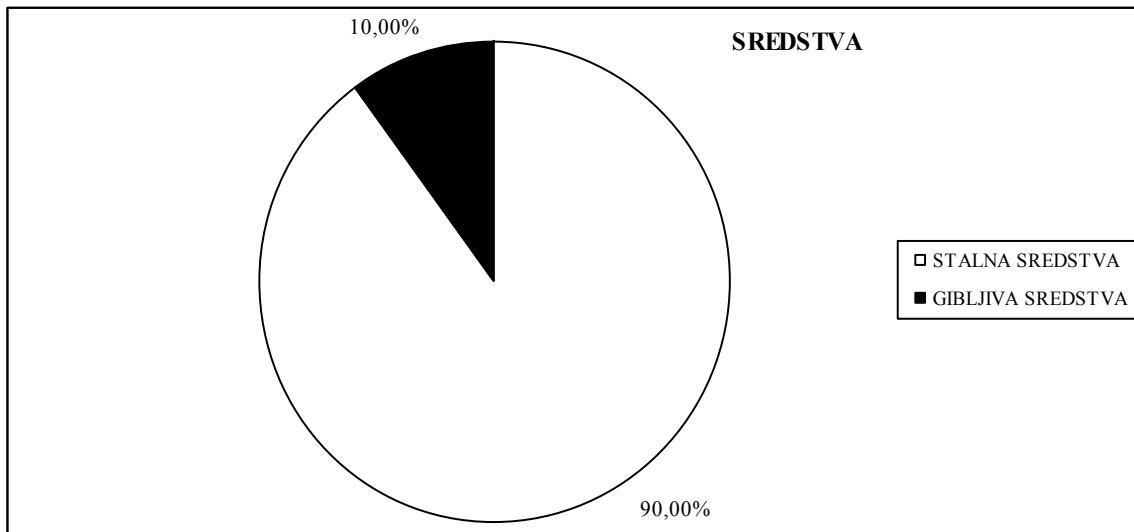
*Načrt otvoritvene bilance stanja***OTVORITVENA BILANCA STANJA**

(na dan 01.04.2010)

SREDSTVA	13.000
STALNA SREDSTVA	11.700
Neopred. dolgoročna sredstva	0
patenti, licence, blag. znamke	0
Opredmetena osnovna sredstva	11.700
Zemljišča	0
Zgradbe	0
Oprema	5.490
Drugo	6.210
GIBLJIVA SREDSTVA	1.300
Zaloge	170
Denarna sredstva	1.130

OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	13.000
KAPITAL	7.500
Osnovni kapital	7.500
OBVEZNOSTI	5.500
DOLGOROČNE OBVEZ. IZ FINANCIR.	4.500
najeti krediti in posojila	4.500
KRATKOROČNE OBVEZ. IZ FINANCIR.	1.000
najeta posojila	1.000

Priloga 8



Načrt bilance stanja

BILANCA STANJA

na dan 31.12. 2010

	1. LETO	2. LETO	3. LETO	4. LETO	5. LETO
SREDSTVA	12.937	11.869	10.893	10.675	10.757
STALNA SREDSTVA	9.360	7.488	5.990	4.792	3.834
Neopred.dolgoročna sredstva	0	0	0	0	0
patenti,licence,blag. Znamke	0	0	0	0	0
Opredmetena osnovna sredstva	9.360	7.488	5.990	4.792	3.834
Zemljišča	0	0	0	0	0
Zgradbe	0	0	0	0	0
Oprema	4.393	3.515	2.812	2.250	1.800
Drugo	4.967	3.973	3.178	2.542	2.034
Dolgoročne finančne naložbe	0	0	0	0	0
delnice in deleži	0	0	0	0	0
dana posojila	0	0	0	0	0
dani depoziti	0	0	0	0	0
Popravek kapitala	0	0	0	0	0
GIBLJIVA SREDSTVA	3.577	4.381	4.903	5.883	6.923
Zaloge	90	120	127	130	133
Dolgoročne terjatve	0	0	0	0	0
Kratkoročne terjatve	2.207	3.531	4.237	5.083	6.100
terjatve do kupcev	2.207	3.531	4.237	5.083	6.100
terjatve za dane predujme	0	0	0	0	0
Kratkoročne finančne naložbe	0	0	0	0	0
Denarna sredstva	1.280	730	540	670	690
Aktivne časovne razmejitev	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	12.937	11.869	10.893	10.675	10.757
KAPITAL	7.500	-1.913	-5.705	-4.799	-969
Osnovni kapital	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500
Rezerve	0	0	750	750	750
Preneseni dobiček ali izguba prejšnjih let	0	0	-9.413	-13.955	-13.049
Revalorizacijski popravek kapitala	0	0	0	0	0
Neraz.dobič. ali izguba poslovnega leta	0	-9.413	-4.542	906	3.830
OBVEZNOSTI	5.437	13.782	16.598	15.474	11.726
DOLGOROČNE REZERVACIJE					
DOLGOROČNE OBVEZ. IZ FINANCIR. IN POSL.	3.531	12.938	15.706	14.565	10.784
najeti krediti in posojila	3.531	12.938	15.706	14.565	10.784
KRATKOROČNE OBVEZ. IZ FINANCIR.	1.000	0	0	0	0
najeta posojila	1.000	0	0	0	0
KRATKOROČNE OBVEZ. IZ POSLOV.	906	843	893	910	942
obveznosti do dobaviteljev	906	843	893	910	942
obveznosti za dobljene predujme	0	0	0	0	0
PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0	0	0	0

Poslovni finančni kazalci

	1. LETO	2.LETO	3. LETO	4. LETO	5. LETO
DELEŽ KAPITALA V FINANCIRANJU	57,97%	-16,12%	-52,37%	-44,95%	-9,01%
ČISTA DONOSNOST KAPITALA	-125,98%	238,49%	-15,62%	-79,42%	-775,76%
LIKVIDNOST	1,88	5,19	5,49	6,47	7,35
EKONOMIČNOST	0,68	0,87	1,02	1,09	1,16
DOBIČKONOSNOST PRIHODKOV	-35,68%	-10,77%	1,75%	6,25%	10,27%