

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

DIPLOMSKA NALOGA

POSLOVNI NAČRT USTANOVITVE
ZOBOTEHNIČNEGA PODJETJA

ANDREJ PODBOJ

KOPER, 2009

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga

POSLOVNI NAČRT USTANOVITVE
ZOBOTEHNIČNEGA PODJETJA

Andrej Podboj

Koper, 2009

Mentor: prof. dr. Boštjan Antončič

POVZETEK

Diplomska naloga v prvem delu obravnava pomembnost poslovnega načrta pri ustanovitvi podjetja. Opisuje strukturo poslovnega načrta in vsebino, ki pripomore k predhodni analizi podjetja in načina poslovanja še pred ustanovitvijo. V osrednjem delu naloge je predstavljen primer ustanovitve zobotehničnega podjetja "Keradent, d. o. o." z analizo vseh pomembnih predpostavk, kot so analiza trga, opis podjetja in storitev, strategije poslovanja in marketinga ter finančni načrt. S pomočjo ankete in analizo panoge so pridobljena in prikazana dejstva in smiselnost ustanovitve podjetja.

Ključne besede: poslovni načrt, podjetje, struktura, vsebina, analiza, način poslovanja, ustanovitev, trg, strategije, marketing

SUMMARY

Thesis in the first part deals with importance of the business plan for the establishment of company. It describes the structure of the business plan and the content, which contributes to a preliminary analysis of the company and the mode of doing business before the company founding. In the central part of thesis is presented an example based on establishment of dental company "Keradent, d. o. o." with the analysis of all important assumptions, such as market analysis, a description of the company and services, business strategy, marketing and financial plan. Through a survey and industry analysis are acquired and presented the facts and reasons for the company start-up.

Key words: business plan, company, structure, content, analysis, start-up, market, strategies, marketing

UDK: 658:005.7(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Kaj je poslovni načrt?	1
1.2	Zakaj ga potrebujemo?	1
1.3	Najpogostejše napake pri poslovnem načrtu	2
1.4	Vsebina dobrega poslovnega načrta	3
2	Storitev podjetja in panoge	5
2.1	Vizija, poslanstvo, strategija, temeljni smotri in cilji podjetja	5
2.2	Vizija podjetja	5
2.3	Poslanstvo podjetja	5
2.4	Določanje strategije podjetja	6
2.5	Temeljni smotri podjetja	6
2.6	Temeljni cilji podjetja	6
3	Analiza trga	9
3.1	Stanje konkurence	9
3.2	Kupci	14
4	Opis podjetja	21
4.1	Lastništvo podjetja	21
4.2	Načrt ustanovitve podjetja	21
4.3	Lokacija in prostori podjetja	22
5	Opis in izvedba storitev	25
5.1	Opis storitev	25
5.1.1	Keramični zobje	25
5.1.2	Delne proteze	25
5.1.3	Totalne proteze	25
5.1.4	Ortodontski aparati	25
5.1.5	Popravila	25
5.2	Proces izdelave	26
5.2.1	Izdelava keramičnih zob	26
5.2.2	Izdelava delnih protez	27
5.2.3	Izdelava totalnih protez	27
5.2.4	Izdelava ortodontskih aparatov	28
5.3	Najnovejši materiali in njihove prednosti	29
6	Tehnologije	31
6.1	Opis tehnologij	31
6.2	Prednosti tehnologij	32
7	Strategija in izvedba	33
7.1	Potrebna dovoljenja	33

7.2	Strategija.....	33
7.3	Konkurenčna prednost.....	34
7.4	Trženjska strategija.....	35
7.4.1	Pozicioniranje	35
7.4.2	Cenovna strategija.....	35
7.4.3	Promocijska strategija	37
7.4.4	Distribucijska strategija	39
7.5	Načrtovana prodaja	39
7.6	Vzroki nihanja prodaje in možne rešitve.....	40
7.7	Strateške povezave	41
7.7.1	Strateške povezave z dobavitelji	41
7.7.2	Strateške povezave z zobozdravniki	42
8	Management	43
8.1	Organizacijska struktura.....	43
8.2	Managerska ekipa.....	43
8.3	Načrt osebja.....	44
9	Finančni načrt	45
9.1	Pomembne predpostavke.....	45
9.2	Načrt izkaza uspeha.....	45
9.3	Načrt izkaza denarnega toka	45
9.4	Načrt bilance stanja	46
9.5	Analiza točke preloma.....	46
10	Sklep.....	49
	Literatura	51
	Priloge.....	53

SLIKE

Slika 3.1:	Ocena stanja podjetij na trgi	11
Slika 3.2:	Sledenje standardom kakovosti.....	11
Slika 3.3:	Prepoznavnost podjetij.....	11
Slika 3.4:	Razlogi za nastanek podjetij	12
Slika 3.5:	Število ur mesečnega dela.....	13
Slika 3.6:	Stanje na trgu zobotehničnih storitev.....	15
Slika 3.7:	Zadovoljstvo glede ponudbe zobotehničnih storitev	16
Slika 3.8:	Kakovost storitev	16
Slika 3.9:	Število podjetij s katerimi posluje en zobozdravnik.....	17
Slika 3.10:	Število zaposlenih v zobotehničnih laboratorijih s katerimi zobozdravniki poslujejo	17
Slika 3.11:	Občutek pomanjkanja večjega zobotehničnega laboratorija.....	18
Slika 3.12:	Ponudba najnovejših storitev	18
Slika 3.13:	Pripravljenost sodelovanja z večjim podjetjem	19
Slika 7.1:	Terminski načrt	34
Slika 7.2:	Terminski načrt promocije.....	38
Slika 7.3:	Plan prodaje	40
Slika 8.1:	Organizacijska struktura	43

TABELE

Tabela 3.1:	Število zaposlenih v zobotehničnih podjetjih v Sloveniji.....	9
Tabela 3.2:	Število zaposlenih v zobotehničnih podjetjih na Obalno-kraški regiji .	10
Tabela 3.3:	Razporejenost in število zaposlenih v podjetjih.....	14
Tabela.4.1:	Potrebna osnovna sredstva.....	22
Tabela 7.1:	Cene storitev	36
Tabela 7.2:	Razmerje cen storitev in stroškov materialov	37
Tabela 7.3:	Stroški promocije po mesecih in namenu promocije.....	38
Tabela 7.4:	Stroški promocije po mesecih in sredstvu promocije	39

Tabela 7.5:	Plan prodaje	40
Tabela 9.1:	Otvoritvena bilanca stanja.....	46

KRAJŠAVE

PIRS Poslovnega informatorja Republike Slovenije
d. o. o. družba z omejeno odgovornostjo
oz. oziroma

1 UVOD

1.1 Kaj je poslovni načrt?

Poslovni načrt je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik in ki opisuje vse pomembne zunanje in notranje elemente za začetek novega posla. Loteva se tako kratkoročnih kot dolgoročnih odločitev za prva tri leta dejavnosti. S tem poslovni načrt – ali kot mu včasih pravijo pravila igre ali cestna karta – odgovarja na vprašanja: kje sem zdaj, kam grem, kako bom tja prišel (Antončič idr. 2002, 186).

Poslovni načrt lahko uporabimo pri ustanovitvi novega podjetja, kar je še najbolj pogosto, kot tudi pri razširitvi ali prestrukturiranju obstoječega podjetja. Zajema vse elemente podjetja in opisuje vse poslovne procese, potrebne za poslovanje podjetja v določenem obdobju. To je še posebej pomembno danes, ko se svet zelo hitro spreminja in je potrebna podrobna analiza vseh dejavnikov, ki lahko vplivajo na poslovanje podjetja. Poslovni načrt nam da možnost preučiti možne posledice raznih odločitev v podjetju še pred njegovo ustanovitvijo s čimer se lahko izognemo napačnim odločitvam. Napačen poslovni načrt nam lahko naredi veliko škode in je lahko vzrok slabega poslovanja ali celo propada podjetja. Obratno pa nam lahko dober poslovni načrt prinese velik uspeh podjetja in je lahko vir konkurenčne prednosti.

1.2 Zakaj ga potrebujemo?

Poslovni načrt potrebujemo iz več razlogov. V prvi vrsti je pomemben za podjetnika, saj lahko z njim uresniči idejo na papirju in preveri poslovno zamisel posla. Podjetnik se lahko s tem podrobneje spusti v obravnavo svoje zamisli in naredi pomemben korak k uresnitvi lastnih idej. Podjetnik lahko poslovni načrt uporabi kot vodič za management in planiranje poslovanja v prihodnosti.

Obstaja vrsta razlogov, zakaj izdelati poslovni načrt, najpogostejši pa so povezani s pridobivanjem finančnih sredstev:

- banka pred odobritvijo kredita zahteva poslovni načrt,
- skladi, ki bi posel financirali oz. nudili garancijo za bančno posojilo, prav tako želijo poslovni načrt,
- poslovni partnerji, ki želijo vedeti več o izpeljavi posla, preden se odločijo investirati,
- poslovodstvo podjetja, ki odloča o odobritvi sredstev za projekt, želi vedeti ali je ideja uresničljiva ter obenem tudi dobičkonosna.

Poslovni načrt ima zelo velik pomen ne samo za podjetnika temveč za vse vpletene v podjetju. Zato je pri sestavi poslovnega načrta treba upoštevati vse vidike, ki bi jih

lahko bralci poslovnega načrta upoštevali pri njihovih odločitvah od vodstva podjetja, poslovnih partnerjev, dobaviteljev in investitorjev.

1.3 Najpogostejše napake pri poslovnem načrtu

Podjetja (še posebej manjša) prepogosto prezrejo pomen poslovnega načrta kot enega od ključnih dejavnikov njihovega bodočega uspeha.

Najpogostejše napake pri poslovnih načrtih so (Antončič idr. 2002, 204):

- cilji, ki si jih je zastavil podjetnik, so nespametni,
- cilji niso izmerljivi,
- podjetnik ni v celoti predan poslu,
- podjetnik nima nobenih izkušenj v načrtovanem poslu,
- podjetnik se ne zaveda možnih groženj ali slabosti, ki bi lahko poslu škodile,
- za predlagan proizvod se ni ugotovila potreba med kupci.

Še nekatere druge napake podjetnikov (Glas 1999, 6):

- posla se lotijo s pomanjkljivimi strokovnimi in osebnimi znanji in možnostmi za izbrano vrsto posla ter podcenjujejo težave,
- pomanjkljiva tržna analiza, zlasti o tem, kako uspešno pridobiti kupce in prodajati,
- napačno izbrana lokacija podjetja,
- premalo preišljeno, nenatančno lotevanje posla,
- prepogosta menjava osebja, od katerega pričakuje podjetnik preveč,
- neprimerna struktura finančnih virov in neugodni viri financiranja,
- precenijo obseg trga zaradi površne tržne raziskave,
- pomanjkljivo načrtovanje finančnih tokov,
- pomanjkljivosti in napake pri vodenju računovodstva, pomanjkljive kalkulacije, nestvarne ocene stroškov, počasno reagiranje na nastale finančne težave,
- slaba izbira poslovnih partnerjev.

Vse te napake lahko povzročijo propad podjetja zato jih je zelo pomembno upoštevati z veliko pozornostjo pri pisanju poslovnega načrta. Upoštevanje in poznavanje napak, ki se lahko pripetijo v podjetju, nam da možnost v poslovnem načrtu proučiti možne rešitve, s katerimi se jim izognemo ali jih celo lahko izkoristimo. Izjemnega pomena je že v poslovnem načrtu obravnavati razne problematike v poslu katerega se želimo lotiti in predvideti možne problematike določene panoge ter proučiti možne rešitve. Tak način dela nam lahko prinese zelo velike koristi, saj reagiranje na težave panoge pred konkurenco lahko prinese tudi začasno konkurenčno prednost.

1.4 Vsebina dobrega poslovnega načrta

Postopkov za sestavo poslovnega načrta je več, katerega se bo uporabilo pa je odvisno samo od posameznika, ki poslovni načrt sestavi. Kljub temu pa mora poslovni načrt slediti določenemu zaporedju. To zaporedje se med avtorji strokovne literature o podjetništvu nekoliko razlikuje. Tako pa izgleda struktura poslovnega načrta iz knjige »Podjetništvo« Boštjana Antončiča idr. (2002, 207-227):

- povzetek,
- panoga, podjetje, proizvodi in storitve,
- tržna raziskava in analiza,
- ekonomika poslovanja podjetja,
- načrt trženja,
- načrti, oblikovanje (design) in razvoj,
- proizvodni in izdelani načrt,
- managerska ekipa in organizacija,
- splošni terminski plan,
- kritična tveganja in problemi,
- finančni načrt,
- predvidevana ponudba vrednostnih papirjev,
- preglednice in finančni kazalci,
- dodatki.

Miroslav Glas v svojem avtorskem delu »Moj poslovni načrt« navaja nekoliko drugačno zaporedje (Glas 1999, 10):

- povzetek poslovnega načrta,
- panoga, podjetje in proizvod/storitev,
- raziskava in analiza trga,
- razvoj in proizvodnja,
- načrt marketinga in prodaje,
- management in lastništvo,
- finančne projekcije,
- ocena tveganja in problemov,
- terminski načrt.

V priročniku za vaje »Osnove podjetništva« pa se avtorji sklicujejo na nekoliko drugačno strukturo poslovnega načrta (Vahčič idr. 1998, 4):

- povzetek za vodstvo,
- panoga, podjetje, proizvodi in storitve,
- tržna raziskava in analiza,

- ekonomika poslovanja podjetja,
- načrt trženja,
- načrt dizajna in razvoja,
- načrt proizvodnje in poslovanja,
- vodstvena skupina in kadri,
- terminski načrt,
- kritična tveganja in problemi,
- finančni načrt,
- predvidena ponudba vrednostnih papirjev,
- preglednice in finančne projekcije,
- dodatki.

Vse doslej naštetе strukture poslovnih načrtov imajo veliko skupnih točk. Razlike obstajajo samo zaradi oblike podjetja, ki so ga avtorji obravnavali. Zato ne obstaja idealna struktura poslovnega načrta, saj je treba v poslovnem načrtu upoštevati obliko oziroma strukturo podjetja in posebnosti panoge. Pisци poslovnih načrtov morajo naštetе strukture optimizirati tako, da pridobijo idealno strukturo za svojo zamisel, podjetje oziroma panogo

2 STORITEV PODJETJA IN PANOGE

2.1 Vizija, poslanstvo, strategija, temeljni smotri in cilji podjetja

Vsako podjetje mora imeti jasno definirane cilje, poslanstvo, strategijo, temeljne smotre in cilje, da sploh opraviči svoj obstoj.

- Vizija organizacije je projekcija organizacije v prihodnost, ki smiselno opisuje in izraža pomembne in dolgoročne interese pomembnih udeležencev organizacije. Vizija opisuje želeno podobo organizacije v prihodnosti, njene dosežke in njen položaj v odnosu do vplivnih udeležencev.
- Poslanstvo organizacije predstavlja okvir programov organizacije, ki obetajo kar največjo konkurenčnost organizacije in privlačnost tržišča.
- Strategija podjetja obsega dejavnosti za doseganje ciljev, urejenost za doseganje ciljev ter sredstva in zmožnosti za doseganje ciljev podjetja.
- Temeljni smotri organizacije predstavljajo končni razlog njenega delovanja in središče motivov dela zaposlenih. Smotri organizacij so vršni, največkrat časovno neopredeljeni cilji, ki so jim podrejeni oz. katerih so izvedeni vsi drugi cilji organizacije.
- Cilji organizacije so neki vnaprej zamišljen rezultat, ki si ga organizacija prizadeva doseči v nekem opredeljenem prostoru v bolj ali manj odmaknjeni prihodnosti (Biloslavo 2006, 64).

2.2 Vizija podjetja

Vizija podjetja je:

- postati vodilni ponudnik visoko kakovostnih zobotehničnih storitev.

Podjetje se želi uveljaviti v vseh večjih mestih Obalno-kraške regije, in sicer z visoko kakovostnimi zobotehničnimi storitvami. Dolgoročno se ima podjetje namen širiti in osvojiti trg po celotni Sloveniji. S svojo dejavnostjo želi omogočiti zadovoljstvo strank in jim s tem omogočiti kvalitetnejši standard življenja. Podjetje želi svoj položaj utrditi s prilagajanjem strukture in obsega svoje ponudbe tržnim potrebam, z nenehnim izboljševanjem kakovosti storitev in z dopolnjevanjem prodajnega programa ter s prijaznim, ustrežljivim in povsem lojalnim odnosom do strank.

2.3 Poslanstvo podjetja

Podjetje bo izvajalo visoko kakovostne zobotehnične storitve. Uporabljalo bo najsodobnejše metode in najnovejše tehnike, ki bodo pripomogle h kvalitetnejšim storitvam. Stalna vlaganja v nova znanja in nove tehnologije bodo podjetju pripomogla k doseganju svojih ciljev in prednosti pred konkurenco.

2.4 Določanje strategije podjetja

Poleg stalnih vlaganj v znanje in nove tehnologije, se bo podjetje podalo v nov način poslovanja v tej panogi. Z vlaganji v promocijsko aktivnost želi podjetje spremeniti način poslovanja zobotehničnih podjetij v Sloveniji. Sedaj kupci (pacienti) ne vedo kdo izvaja zobotehnične storitve in ne vedo kakšna je kakovost. Z našo promocijsko aktivnostjo želimo doseči, da kupci (pacienti) in ne več zobozdravniki odločajo o svojem standardu življenja.

2.5 Temelji smotri podjetja

Temeljni smotri podjetja so:

- postati uspešno podjetje,
- nuditi stalno in kakovostno storitev kupcem,
- ohranjati konkurenčne prednosti z nenehnim prilagajanjem okolju,
- dosegati ugled v javnosti (image),
- ohranjati podjetje na daljši rok,
- ohranjati in povečati premoženje in dobiček,
- zagotavljati zadovoljstvo zaposlenih, poslovnih partnerjev in kupcev,
- dosegati uspešnost, učinkovitost in ugled skozi vsakdanje poslovanje (Breznik 2007, 8).

2.6 Temeljni cilji podjetja

Temeljni cilji podjetja so:

- postati tržno uspešno podjetje,
- vzpostaviti strokovno izrazito usposobljen kader zaposlenih,
- v štirih do petih letih razširiti dejavnost v glavna mesta Obalno-kraške regije,
- v prvih petih letih poslovanja količinsko povečati obseg prodaje in storitev za povprečno 15 % letno,
- imeti trden položaj na trgu v Obalno-kraški regiji,
- zagotavljati celotno ponudbo v čim večje zadovoljstvo ciljnim kupcem,
- doseči zelo ugodno izhodišče za tržni položaj,
- zagotoviti rast premoženja podjetja in lastnika na podlagi izkazanih dobičkov poslovnih let,
- ustvarjati nova delovna mesta,
- nuditi zaposlenim stimulatивно delovno okolje (Breznik 2007, 9).

Podjetje bo zaradi lastne trženjske usmeritve izdelalo marketinški načrt, ki bo terminsko definiralo uporabo medijev. Tako bo skozi vse poslovno leto prek določenih

medijev konstantno promoviralo tako podjetje kot lastne storitve. Uporabilo bo medije, kot so radio, revije, dnevni časopisi, plakati, internet.

V podjetju se bo skrbelo za konstantno izobraževanje delavskega kolektiva s sledenjem najnovejšim postopkom in uporabo najsodobnejših materialov. V naslednjih šestih do desetih let bo podjetje odprlo še en zobotehnični laboratorij v Obalno-kraški regiji z namenom povečati prisotnost na trgu in zadovoljiti povpraševanje. V prvih petih letih se pričakuje rast povpraševanja po njihovih storitvah za 15 % letno.

Z vsem tem se želi pritrčiti v tržišče in pridobiti zaupanje strank v njihove storitve ter s tem prinesiti podjetju ugled ne samo na Obalno-kraški regiji temveč v celi Sloveniji.

3 ANALIZA TRGA

Tržna raziskava je proces zbiranja, zapisovanja, razvrščanja in analiziranja podatkov o kupcih, konkurentih in drugih dejavnikov, ki oblikujejo odnose med ponudniki proizvodov ter storitev in njihovimi kupci.

3.1 Stanje konkurence

Zobotehnična dejavnost je po Sloveniji zelo malo podjetniško razvita kar še posebej potrjujejo podatki, pridobljeni na spletni strani PIRS (Poslovnega informatorja Republike Slovenije) o visoki razdrobljenosti.

Tabela 3.1: Število zaposlenih v zobotehničnih podjetjih v Sloveniji

Število zaposlenih v laboratoriju	Število laboratorijev
1	206
2	17
3	8
4	3
5	1
6	0
7	2
	237

Vir: PIRS – Poslovni informator Republike Slovenije. 2009^A

Podatki prikazani v tabeli jasno opisujejo stanje velike razdrobljenosti v tem sektorju v celotni Sloveniji. Samo enaintrideset podjetij ima več kot enega zaposlenega in od teh jih je sedemnajst v katerih sta po dva zaposlena. Večina podjetij z dvema zaposlenima osebama so družinska podjetja v katerih sta zaposlena družinska člana.

Takšna razdrobljenost onemogoča podjetjem rast, razvoj in vplivanje na trg. Podjetja s takšnimi strukturami zelo malo vplivajo na razvoj dejavnosti, zato novosti na tem področju zelo zaostajajo za standardi ostalih tovrstnih podjetij po Evropi. Razlog je v tem, da ima oprema za zobotehnični laboratorij zelo visoke cene, zaradi česar si manjša podjetja ne morejo privoščiti najsodobnejše opreme in s tem ne morejo uporabljati najsodobnejših materialov, ki pripomorejo h kvalitetnejšim storitvam. Za znižanje stroškov opreme in aparatur, slovenska podjetja kupujejo rabljeno opremo iz tujine, ki onemogoča uporabo najsodobnejših tehnik za izdelavo zobne protetike.

Še dodatno kaže na slabo podjetniško razvitost v tem sektorju dejstvo, da je večina naprav z visokimi cenami zelo slabo izkoriščenih. Večino naprav lahko uporablja nemoteno kar osem zobotehnikov. To pa potrjuje dejstvo, da je iz ekonomskega vidika nesmiselno kupiti naprave, ki jih lahko uporablja več zobotehnikov hkrati, za samo enega ali pa dva. Razlogov, zaradi katerih se posamezniki odločajo za takšno strukturo

in takšen način poslovanja, je lahko več. Prevladujoč razlog pa je v tem, da se lastniki zobotehničnih laboratorijev bojijo zaposliti dodatno osebje zaradi strahu pred prihodnostjo, saj stanje v tem sektorju zaradi razdrobljenosti podjetij in zaradi načina poslovanja ne obeta nič dobrega. Podjetja so v takšni situaciji popolnoma predana kupcem, ki so v tem primeru zobozdravniki.

Naslednja tabela prikazuje stanje na Obalno-kraški regiji, ki je najpomembnejša za prikaz stanja na trgu v katerega se bo podjetje podalo. V tabeli je prikazano število podjetij po različnih mestih in po številu zaposlenih. Kot je razvidno se stanje ne razlikuje od prejšnje tabele, ki je prikazala razdrobljenost podjetij. Zelo lepo je razvidno, da je večina podjetij samo z enim zaposlenim (25) v samo dveh podjetjih pa sta zaposlena po dva.

Tabela 3.2: Število zaposlenih v zobotehničnih podjetjih na Obalno-kraški regiji

MESTO	ŠT. PODJETIJ Z ENIM ZAPOSLENIM	ŠT PODJETIJ Z DVEMA ZAPOSLENIMA
Koper	9	1
Izola	2	
Piran	2	
Tolmin	1	1
Ilirska Bistrica	1	
Nova Gorica	9	
Ajdovščina	1	
	25	2

Vir: PIRS – Poslovni informator Republike Slovenije. 2009^A

Anketa

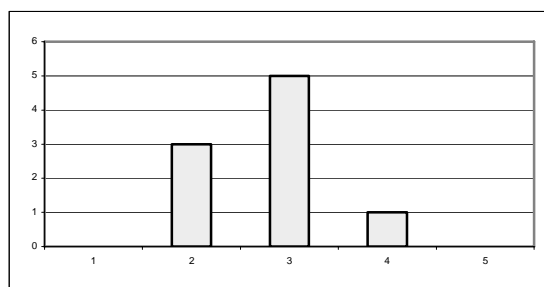
Za podrobnejšo analizo stanja na trgu zobotehničnih podjetij sem sestavil anketo in jo poslal trinajstim zobotehničnim podjetjem na območju obalne regije. Pridobil sem devet izpolnjenih anket.

- Prvo vprašanje je bilo:

S kakšno oceno bi ocenili stanje zobotehništva v vaši regiji glede razvitosti.

Odgovor na to vprašanje so podali na lestvici od 1 do 5 pri čemer je 1 pomenila slabo in 5 odlično. Večina odgovorov, kot je ponazorjeno na spodnji sliki, je bilo številka 3, kar pomeni, da zobotehnična podjetja niso preveč zadovoljna glede stanja na trgu.

Slika 3.1: Ocena stanja podjetij na trgi

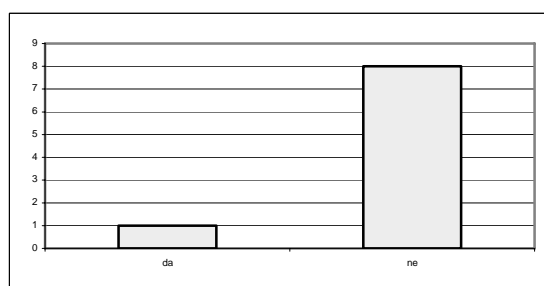


- Drugo vprašanje:

Menite, da vaše podjetje sledi standarde kakovosti zobotehničnih storitev z uporabo najnovejših materialov in postopkov, kot po ostalih evropskih državah na primer v Nemčiji?

Možna sta bila odgovora da ali ne.

Slika 3.2: Sledenje standardom kakovosti

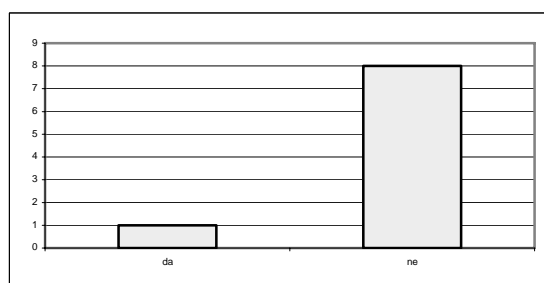


- Tretje vprašanje:

Pacienti poznajo vaše podjetje?

Možna sta bila odgovora da ali ne.

Slika 3.3: Prepoznavnost podjetij



- Četrto vprašanje:

Ponujate kakšno vrsto garancije na vaše storitve?

Možna odgovora sta bila da ali ne. Dve od devetih podjetij sta odgovorili, da ponujata garancijo samo na totalne proteze, predvsem zato ker to zahteva zavod za zdravstveno zavarovanje.

- Peto vprašanje:

Vaše podjetje ponuja izdelke iz titana in cirkonija?

Vseh devet podjetij je na to vprašanje dogovorilo ne.

- Šesto vprašanje

Zakaj ste se odločili odpreti svoje zobotehnično podjetje?

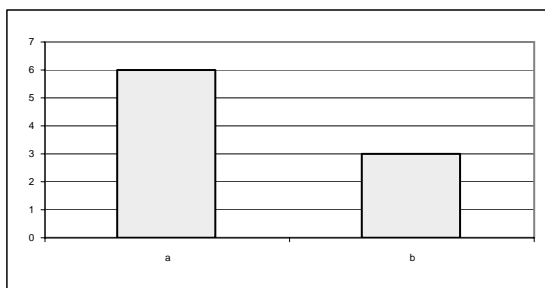
Na razpolago so imeli tri možne odgovore:

a) Ker ni bilo možnosti zaposlitve pri drugih podjetjih

b) Ker sem želel bit samostojen(a)

c) _____

Slika 3.4: Razlogi za nastanek podjetij



Kot vidimo je večina anketirancev odgovorila z odgovorom a (ker ni bilo možnosti zaposlitve pri drugih podjetjih).

- Sedmo vprašanje:

Kolikšna je vaša povprečna neto mesečna plača?

Možnih je bilo 6 odgovorov:

1) 700 - 900 EUR

2) 900 - 1100 EUR

3) 1100 - 1300 EUR

4) 1300 - 1500 EUR

6) 1500 - 1800 EUR

Na ta odgovor so odgovorili samo 4 anketiranci. Njihov odgovor je bil tretji (od 1100 do 1300 evrov mesečno).

- Osmo vprašanje:

Bi se bili pripravljene zaposliti v večjem, ambicioznem zobotehničnem podjetju, ki bi nudilo vrhunske zobotehniške storitve in bi vlagalo veliko v prepoznavnost svojega podjetja med posamezniki, pri tem pa bi vaši mesečni zaslužki ostali nespremenjeni ali bi se lahko celo zvišali?

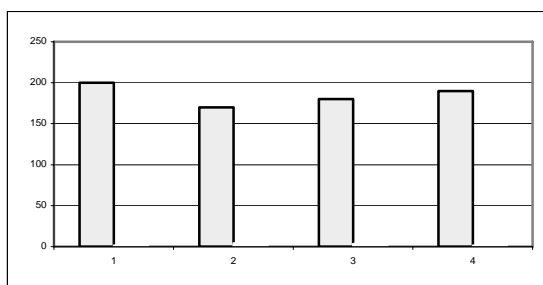
Možna odgovora v tem primeru sta bila da ali ne. Vsi anketiranci so na to vprašanje odgovorili da..

- Deveto vprašanje:

Koliko ur dela opravite v povprečju mesečno?

Na to vprašanje sta dva anketiranca odgovorila 170 ur, trije anketiranci so odgovorili 180 ur, trije so odgovorili 190 ur in en je odgovoril 200 ur.

Slika 3.5: Število ur mesečnega dela



- Deseto vprašanje:

Ali ste vezani na zobozdravnike pri odločanju o vašem dopustu? V primeru pozitivnega odgovora navedite termine, v katerih se lahko odločite vzeti dopust.

Vsi anketiranci so odgovorili da. Sedem jih je odgovorilo, da si lahko vzame dopust v mesecu avgustu in na koncu decembra, saj so vezani na dopuste zobozdravnikov.

- Enajsto vprašanje:

Menite, da so cene na trgu zobotehničnih storitev prenizke? V primeru odgovora da navedite morebitne razloge.

Vsi so odgovorili da, razlogi pa so zajemali dva sklopa. Prvi zatrjuje, da je premalo cenjeno delo zobotehnikov, drugi pa zatrjujejo, da so cene materialov v zadnjih letih izrazito zrasle, cene zobotehniških storitev pa so že več let nespremenjene.

- Dvanajsto vprašanje:

Ali bi bili pripravljene podpisati pogodbo med zobotehničnimi podjetji za določanje minimalnih cen vaših storitev?

Vsi so na to vprašanje odgovorili da. To bi bil eden od načinov dviga cen zobotehniških storitev.

3.2 Kupci

Na vsakem poslovnem področju so kupci eden od najpomembnejših faktorjev, ki vplivajo na poslovne rezultate podjetja, na njegov ugled in uspeh.

V tej panogi so glavni odjemalci (kupci) zobozdravniki. Kot smo opazili v prejšnji točki je zobotehnična dejavnost zelo razdrobljena in med seboj zelo malo povezana. Posledice tega so izredno močan vpliv zobozdravnikov na ceno zobotehničnih storitev, posledica česar je manjša kakovost storitev. To se dogaja zaradi enostavnega razloga, saj cene surovin, materialov in aparaturo konstantno rastejo, zobotehnična podjetja pa si ne morejo dovoliti zvišanja svojih cen, saj bi zobozdravniki odšli h konkurenci. Ta panoga se bo s takšnim pristopom na trgu in mišljenjem, da so zobozdravniki kupci, v bližnji prihodnosti znašla v velikih težavah. Potrebno bo spremeniti pristop do trga in se obrniti na prave kupce - paciente. Zavedajo pa se, da brez pravega odnosa do zobozdravnikov ne gre. Zato se bo podjetje skušalo uskladiti z zobozdravniki in skupaj nastopiti na trgu s poudarkom na kakovosti zobotehničnih in zobozdravniških storitev. S tem se bo vzpostavil nov način poslovanja, v katerem bodo zobozdravniki promovirali zobotehnično podjetje, zobotehnično podjetje pa zobozdravnike s katerimi posluje. Takšen način poslovanja je ustaljen po ostalih evropskih državah. Kot primer lahko vzamemo nemško podjetje, ki ima zaposlenih okoli sto zobotehnikov in je uspelo z marketinško aktivnostjo postati vodilno podjetje na nemškem trgu.

V glavnih mestih Obalno-kraške regije je devetintrideset zasebnih zobozdravstvenih ordinacij v katerih posluje triinštirideset zobozdravnikov. V naslednji tabeli je prikazana porazdelitev zobozdravstvenih ambulant po mestih in po številu zaposlenih zobozdravnikov.

Tabela 3.3: Razporejenost in število zaposlenih v podjetjih

MESTO	ŠT. AMBULANT Z ENIM ZAPOSLENIM	ŠT. AMBULANT Z DVEMA ZAPOSLENIMA
Koper	11	1
Izola	3	
Piran	3	
Sežana	3	2
Ilirska Bistrica	1	
Nova Gorica	9	
Postojna	5	1
	35	4

Vir: PIRS – Poslovni informator Republike Slovenije. 2009^B

V tabeli so prikazane samo tiste zasebne zobozdravstvene ordinacije, ki v prevladujočem delu svojega poslovanja opravljajo s samoplačniki. To so pacienti, ki si

zobozdravstvene storitve plačujejo sami. To so osebe, ki vlagajo v boljši standard življenja, saj so storitve po katerih povprašujejo za slovensko državo nadstandardne in jih zdravstveno zavarovanje ne pokriva ali pa so čakalne dobe zelo dolge. V tabeli opazimo večje število zobnih ordinacije v obmejnih krajih kot sta Koper in Nova Gorica, saj so v Italiji zobozdravniške in zobotehnične storitve bistveno dražje kot v Sloveniji. Razlika v ceni pri nekaterih storitvah je kar stoo odstotna. Zato se veliko Italijanskih državljanov odloči prestopiti mejo in se obrniti na slovenske zobozdravnike.

Anketa

Sestavil sem anketo z enajstimi vprašanji, da bi ugotovil stanje na trgu zobotehničnih storitev tudi s strani zobozdravnikov. Poslanih je bilo 17 anket, odgovorilo pa je 12 zobozdravnikov.

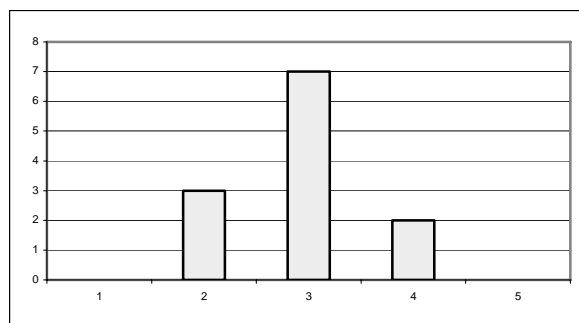
- Prvo vprašanje

Vaše splošno mnenje o aktualnem stanju na trgu zobotehničnih storitev na Obalno-kraški regiji.

Na to vprašanje je bilo možno odgovoriti z ocenami od 1 do 5.

Kot vidimo v spodnjem grafu je večina zobozdravnikov ocenila stanje na trgu z oceno 3. Kar pomeni, da je stanje dobro, vendar bi lahko bilo boljše.

Slika 3.6: Stanje na trgu zobotehničnih storitev

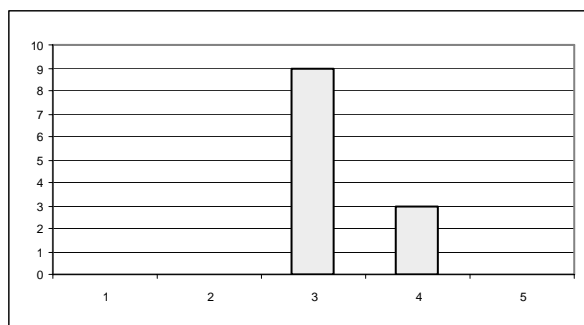


- Drugo vprašanje

Zadovoljstvo glede ponudbe zobotehničnih storitev.

Na to vprašanje je bilo možno odgovoriti z oceno od 1 do 5. Kot vidimo je večina zobozdravnikov relativno zadovoljnih s ponudbo zobotehničnih storitev.

Slika 3.7: Zadovoljstvo glede ponudbe zobotehničnih storitev

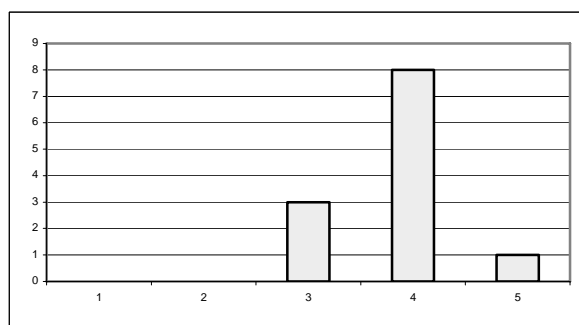


- Tretje vprašanje

Zadovoljstvo glede kakovosti zobotehničnih storitev.

Na to vprašanje je bilo mogoče odgovoriti z oceno od 1 do 5. Kot vidimo v tabeli so zobozdravniki zelo zadovoljni glede kakovosti zobotehničnih storitev.

Slika 3.8: Kakovost storitev

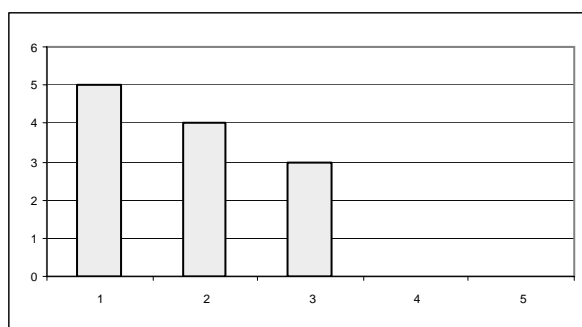


- Četrto vprašanje

Ali sodelujete z večjim številom zobotehničnih podjetij? (V primeru odgovora da vas prosim da napišete še število podjetij.)

Kot vidimo večina zobozdravnikov posluje z večjim številom zobotehničnih podjetij in to zato, ker ne obstaja podjetje, ki bi ponujalo vse zobotehnične storitve.

Slika 3.9: Število podjetij s katerimi posluje en zobozdravnik

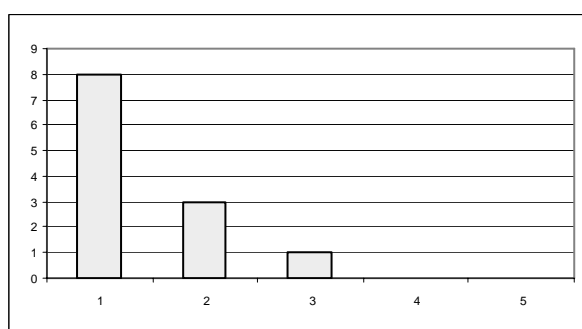


- Peto vprašanje

Koliko zobotehnikov posluje v zobotehničnem podjetju s katerim sodelujete?

Večina zobozdravnikov posluje z zobotehničnimi podjetji v katerih je samo ena zaposlena oseba. Le trije zobozdravniki poslujejo s podjetji v katerih sta dva zaposlena in samo en zobozdravnik posluje z zobotehničnim podjetju v katerem so trije zaposleni.

Slika 3.10: Število zaposlenih v zobotehničnih laboratorijih s katerimi zobozdravniki poslujejo



- Šesto vprašanje

Podjetja s katerimi sodelujete so vsa iz Obalno-kraške regije?

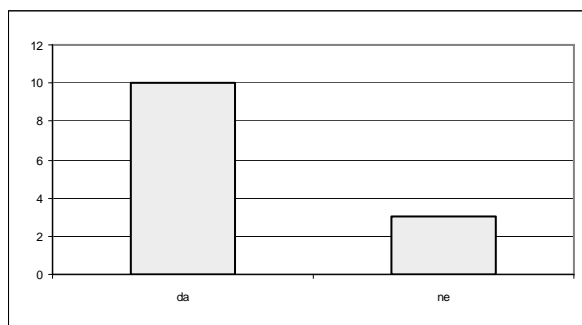
Večina zobozdravnikov je odgovorilo da le en je odgovoril ne.

- Sedmo vprašanje

Občutite pomanjkanje večjega zobotehničnega podjetja, ki bi lahko ponujalo vse zobotehnične storitve?

Večinoma zobozdravnikov občuti pomanjkanje večjega zobotehničnega podjetja, ki bi ponujalo vse zobotehnične storitve.

Slika 3.11: Občutek pomanjkanja večjega zobotehničnega laboratorija

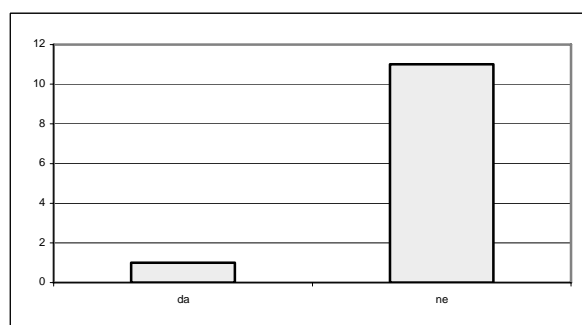


- Osmo vprašanje

Podjetja s katerimi sodelujete, vam lahko ponudijo izdelke z najnovejšimi materiali, kot so na primer titan in cirkonij?

Samo en zobozdravnik od anketiranih je odgovoril da ponuja tudi najnovejše in najkakovostnejše izdelke.

Slika 3.12: Ponudba najnovejših storitev



- Deveto vprašanje

Koliko obiskov pacientov, ki so samoplačniki in ki potrebujejo zobotehnične storitve, obišče mesečno vašo zobno ordinacijo. (Prosim če lahko odgovorite s številko.)

Odgovori so bili različni in zajemajo razpon od 20 do 40 pacientov mesečno.

- Deseto vprašanje

Se vam zgodi, da pacienti sami povprašujejo po storitvah določenega zobotehničnega podjetja.

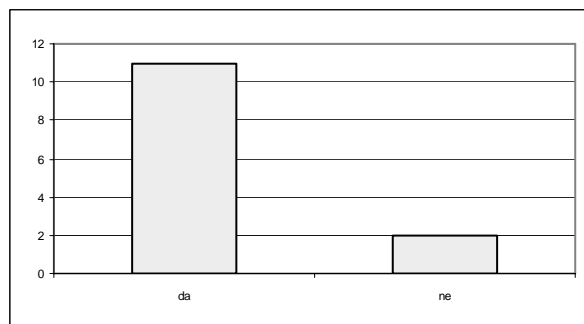
Vseh 13 anketiranih zobozdravnikov je odgovorilo ne.

- Enajsto vprašanje

Bi bili pripravljeni sodelovati z večjim zobotehničnim podjetjem, ki bi veliko vlagalo v promocijo svojih storitev v in s tem pridobilo ugled in prestiž med pacienti.

Večina anketirancev, kot je prikazano v spodnji tabeli je odgovorilo da.

Slika 3.13: Pripravljenost sodelovanja z večjim podjetjem



4 OPIS PODJETJA

4.1 Lastništvo podjetja

Podjetje se bo imenovalo Keradent, d. o. o.. Bo manjše, oziroma glede stanja na slovenskem področju, večje zobotehnično podjetje. Ukvarjalo se bo izključno z zobotehničnimi storitvami nadstandardne kakovosti, ki jih zavod za zdravstveno zavarovanje ne plačuje ali so čakalne dobe izjemno dolge. Torej bodo naše ciljne in potencialne stranke tako imenovani samoplačniki, ki vlagajo v kakovostno raven življenja.

Podjetje bo v celotni lasti enega samega družbenika. Ta oseba bo odgovorna za celotno poslovanje podjetja in se bo ukvarjala z vso marketinško aktivnostjo in vsa lažja administrativna dela.

4.2 Načrt ustanovitve podjetja

V spodnji tabeli je naštetna vsa potrebna oprema in tehnične aparature za poslovanje osem zoboteknikov in administracije.

Stroški ustanovitve podjetja znašajo 100.769,00 evrov in zajemajo:

- stroške za ustanovitev pravne osebe znašajo 1.100,00 evrov,
- stroške sklenitve najemne pogodbe in prvi mesečni obrok najemnine, ki znaša 500,00 evrov (strošek nadaljnjih najemnin pa 400,00 evrov),
- investicijske stroške za opremo, ki znašajo 99.196,00 evrov.

Tabela.4.1: Potrebna osnovna sredstva

	CENA V EUR	KOLIČINA	NC *KOLIČINA
Pisalna miza	160,00 €	2	320,00 €
Stol	40,00 €	10	400,00 €
Računalnik	790,00 €	1	790,00 €
Tiskalnik	110,00 €	1	110,00 €
Računalniški program	150,00 €	2	300,00 €
Telefon	30,00 €	7	210,00 €
Omara	41,00 €	3	123,00 €
Fax	63,00 €	1	63,00 €
Tehnična miza	2.000,00 €	8	16.000,00 €
Električni modulacijski nož	210,00 €	8	1.680,00 €
Artikulator	210,00 €	30	6.300,00 €
Razni pripomočki	15,00 €	90	1.350,00 €
Grelnik voskov	330,00 €	8	2.640,00 €
Vakuumski mešalnik	2.800,00 €	1	2.800,00 €
Laboratorijska peč	3.700,00 €	1	3.700,00 €
Centrifugalni ulivalnik kovin	7.900,00 €	1	7.900,00 €
Peskalna naprava	4.580,00 €	2	9.160,00 €
Peč za keramiko	5.800,00 €	2	11.600,00 €
Mikromotor	1.875,00 €	8	15.000,00 €
Turbinski ročnik	2.000,00 €	2	4.000,00 €
Polirna naprava	2.500,00 €	1	2.500,00 €
Kompresor	250,00 €	1	250,00 €
Službeno vozilo	12.000,00 €	1	10.000,00 €
			99.196,00 €

4.3 Lokacija in prostori podjetja

Podjetje Keradent, d. o. o., bo najelo prostore v zdravstvenem domu v Piranu na naslovu Cankarjevo nabrežje 9, kjer je že več let zapuščen zobotehnični laboratorij. To je prava odločitev iz več razlogov, saj je zdravstveni dom viden kraj, daje resen izgled podjetju in ker so ti prostori že registrirani na ministrstvu za zdravje in ni potrebno izvajati dolgotrajnih postopkov za pridobitev vseh potrebnih dovoljenj za obratovanje. Sicer so prostori že več let zapuščeni in so že malo dotrajani ter potrebni lažjih obnovitvenih del. Lažja obnovitvena dela bodo podjetja stala 1.500,00 evrov in zajemajo beljenje sten, nove električne vtičnice ter vzpostavitev primerne osvetlitve v prostorih.

Prostori so sestavljeni iz treh prostorov v skupni izmeri 65,50 kvadratnih metrov. Prvi prostor meri 20 kvadratnih metrov, drugi prostor 25,50 kvadratnih metrov in tretji prostor 10 kvadratnih metrov. Prvi prostor bo namenjen poslovanju štirih zobotehnikov drugi prostor pa za ostale štiri zobotehnike. Tretji prostor pa bo pisarna direktorja podjetja. Prva dva glavna prostora bosta eden ob drugemu in bosta povezana z drsnimi vrati za prost prehod zaposlenim v podjetju. Sanitarni prostor bodo skupne sanitarije zdravstvenega doma.

Podjetje bo podpisalo pogodbo z zdravstvenim domom Piran za uporabo prostorov za nedoločen čas. Mesečna najemnina bo znašala 400,00 evrov z davkom na dodano vrednost in se bo revalorizirala štirikrat letno, skladno z rastjo drobno prodajnih cen in bo zajemala samo najem prostorov. Uporaba sanitarij in odvažanje smeti bo zaračunano posebej 100,00 evrov mesečno z davkom na dodano vrednost. Uporaba elektrike, vode, telefona in interneta bo podjetje plačalo glede na dejansko izmerjene vrednosti na števcih vode in elektrike.

5 OPIS IN IZVEDBA STORITEV

5.1 Opis storitev

5.1.1 Keramični zobje

Keramični zobje so estetsko neprimerno lepši od plastičnih zob (akrilat) saj imajo videz naravnega zoba. Poleg tega pa tudi zdržijo veliko dlje, saj imajo trdoto podobno kot naravni zobje.

5.1.2 Delne proteze

Delno protezo se uporablja v primerih, ko ima pacient še nekaj svojih zob, na katere se lahko pritrudi protezo.

5.1.3 Totalne proteze

Pri totalni protezi pacienti nimajo veliko izbire, saj nimajo nobenega zoba v ustih. Edino kar se lahko storijo je, da se namesto plastičnih zob v protezo ustavijo keramični zobje.

5.1.4 Ortodontski aparati

Ortodontske aparate se izdeluje v glavnem za otroke, čeprav se za njih v zadnjem času odločajo tudi odrasli v primeru večjih ali manjših anomalij pri rasti zob.

5.1.5 Popravila

Popravila so sestavni del opravil v zobotehničnem laboratoriju. Seveda se le-ta v glavnem nanašajo na snemno protetiko, saj so pri fiksni prevleke in mostički cementirani in se pri snemanju toliko poškodujejo, da je treba narediti nove.

Pri snemni obstaja več vrst popravil. V glavnem so to prelomi protez, pri delnih protezah pa je treba včasih dodati tudi naknadno izpuljeni zob oz. dodati novo zapono saj je bila prejšnja na naknadno izpuljenem zobu. Občasno je treba menjati tudi polzilo na protezi, ker se je prejšnje obrabilo. Pogost pojav je tudi podlaganje protez z novo plastjo akrilata, saj se stanje dlesni v ustih pacientov spreminja in se proteze ne prilagajajo tako tesno in je to za pacienta moteče, ker se jim hrana ustavlja pod protezo. Pri totalni protezi pa se to pozna tudi na ta način, da jim proteza pada, ker ni več adhezije. Skupno vsem tem popravilom je to, da jih je treba obravnavati prioritarno, saj so pacienti med popravilom brez zob.

5.2 Proces izdelave

5.2.1 Izdelava keramičnih zob

Celoten proces se začne pravzaprav pri zobozdravniku, ko ta zobe najprej zbrusi in vzame odtis z odtisno maso. Z odtisne mase se v zobotehničnem laboratoriju izdelava mavčni odlitek. Zbrušen model mavčnega odlitka zobotehnik zmodelira z voskom, nato voščeni del sname in ga vloži v poseben kalup. Kalup zalije z vložno maso, ki prenese visoke temperature in vse skupaj se položi v peč pri temperaturi 900° C, kjer vosek zgori. Praznino, ki jo je pustil izgoreli vosek se zalije s segreto tekočo kovino. Ko se ta ohladi, se pridobi kovinsko ogrodje za bodoči mostiček. Ogrodje se mehansko obdelava na debelino od 0,3 do 0,4 mm, nato se ga speska in tako je pripravljeno za nanos keramike. Ta se nanaša v več slojih, s tem, da se vsak sloj posebej peče v vakumski peči pri temperaturi 950 °C. Pri vsakem zaporednem pečenju je potrebno znižati temperaturo za 5 °C. Postopek pečenja se navadno ponovi štiri do petkrat, tako da se pridobi končno obliko in barvo. Mostiček je nato potrebno premazati z glazuro in ga še zadnjič zapeči.

Materiali:

- mavec Moldaroc,
- mavec Fujirock,
- vložne mase Fujivest,
- kovina Dentalic,
- keramika Ivoclar in Line.

Implantati

Implantati se v zadnjem času veliko uporabljajo v zobni protetiki.

Implantati so sidra, ki jih zobozdravnik z operativnim posegom vgradi v čeljust. Lahko so izdelani iz kovine, predvsem iz titana, na katerega ni alergij oziroma ni bila odkrita še nobena alergija. Na to sidro se izdelava zob iz keramike ali tudi iz cirkona. Ko zobozdravnik vgradi implantat na podlagi rentgenskega posnetka, je potrebno potem počakati običajno nekaj mesecev, da kostno tkivo zaraste z implantatom. Včasih se sicer zgodi, da ga organizem zavrne, vendar so to redki primeri. Ko se implantat učvrsti v kosti se prične z izdelavo protetičnega nadomestka v ustih. Preko implantatov zobozdravnik vzame odtis, ki ga v laboratoriju izlijejo. Nato zobotehnik zmodelira v vosku nosilno konstrukcijo, ki se jo enako kot za keramični most vlije iz kovine in obdelava. Nato se konstrukcijo nanese keramiko, ki jo oblikujemo v keramični most. Ko je most končan, ga zobozdravnik fiksira na obstoječe implantate v ustih.

Materiali:

- mavec Moldaroc,

- vložne mase Fujivest,
- kovina Dentalic,
- keramika Ivoclar in Line.

Strošek materialov 60 evrov in čas izdelave 3,5 ure.

5.2.2 Izdelava delnih protez

Postopek izdelave delne proteze je podoben postopku izdelave totalne proteze. Seveda je v tem primeru pomembna razlika, saj ima v tem primeru pacient še nekaj svojih zob v ustih.

Danes se v glavnem izdelujejo tako imenovane skeletirane proteze, ki imajo to prednost, da so močnejše, saj se izdelata najprej ogrodje iz kovine. Poleg tega zavzamejo tudi manj prostora v ustih in ima zato pacient veliko prijetnejši občutek. Seveda je potrebno to protezo v ustih tudi fiksirati. Obstajata dve možnosti. V prvem primeru se izdelata oziroma vlije iz kovine žično zapono okoli zoba, ki nato drži protezo fiksno v ustih. Ta žična zapona je seveda vidna zato je za pacienta moteča. V drugem primeru se obstoječe zobe zbrusi in se jih obleče s keramično prevleko in ob to prevleko še vgradi sidra ali anker, na katerega bo nato pritrjena skeletirana proteza. To je v vsakem primeru boljše saj je povsem nevidno in nemoteče. Nato je postopek izdelave podoben kot pri totalni protezi. Po registraciji ugriza se model postavi v artikulator. Na selektivno protezo se nastavi manjkajoče zobe in se jih zalije z voskom. Po uspešno opravljeni preizkušnji se izdelata kalup iz mavca, nato se vosek izpere ter se ga manjkajočega nadomesti z akrilatom. Po končani polimerizaciji se protezo obdela in spolira.

Materiali:

- mavec Moldaroc,
- tekočina in prah za protezo Pala x press,
- garniture zob Ivoclar Vivadent,
- vosek Bego,
- kovina Virobond C,
- vložna masa Fujivest.

Čas izdelave 9 ur, strošek 70 evrov.

5.2.3 Izdelava totalnih protez

Proces izdelave totalne proteze se prične, ko v zobni ordinaciji zobozdravnik vzame pacientu odtis brez zobe čeljusti z univerzalno odtisno žlico. Dobljen odtis zobotehnik v laboratoriju izlije z mavca. To je tako imenovani anatomski odtis. Nato zobotehnik izdelata tako imenovano funkcijsko žlico. Ta se natanko prilega obliki brez zobe čeljusti.

Naslednji korak pa opravi zobozdravnik, ko odtisne s to žlico funkcijski odtis, ki je natančen posnetek stanja v ustih pacienta. Potem zobotehnik izdelava grizno šablono iz akrilata in z robnikom v vosku. S to grizno šablono zobozdravnik odvzame registracijo ugriza. To je natančen odnos med zgornjo in spodnjo čeljustjo. Ta odnos nato zobotehnik prenese v tako imenovani artikulacijo in prične s postavljanjem akrilatnih oziroma keramičnih zob v voščeno bazo. Ko so postavljeni, se naredi preizkus v ustih. Po uspešno opravljenem preizkusu se voščeni model proteze postavi v kalup oziroma kiveto. Z vročo vodo se izpere vosek in se v izpraznjen prostor pod pritiskom stisne akrilat roza barve, ki ponazarja dlesen. Nato se akrilat kuha oziroma polimerizira pol ure. Potem se proteza izvleče iz mavca ter se jo obdelava in spolira. S tem je postopek izdelave totalne proteze končan.

Materiali:

- mavec Moldaroc,
- tekočina in prah za proteze Pala x Press,
- garnitura zob Ivoclar Vivadent,
- vosek Bego.

Čas izdelave 6 ur in stroški materiala 45 evrov.

5.2.4 Izdelava ortodontskih aparatov

Ortodontija je veda, ki se ukvarja z odpravljanjem anomalij v ustih. Te anomalije so lahko prirojene ali pridobljene, ko otroci na primer ob sesanju prsta s palcem porivajo zobe naprej. Prirojene so napake pri zobeh, ki so napačno izraščeni zaradi pretesnega stanja med zobmi v ustih. Lahko pride tudi do nepravilnega razmerja med zgornjo in spodnjo čeljustjo in zaradi tega do nepravilnih vgrizov. Teh je več, npr.: odprti ugriz, križni ugriz in podobno. Te težave se odpravljajo z ortodontskimi aparati, ki so lahko fiksni ali snemni. Izdelani so iz akrilatov, ki so lahko različnih barv od modre, rumene, zelene in podobno, saj so za otroke zanimivejši. Vanje nato montiramo različne vijake, ki zobe porivajo v želena smer. Pacienti morajo redno hoditi k zobozdravniku, ki te vijake nato zatiska ali spušča po potrebi.

Materiali:

- mavec Moldaroc,
- akrilat Ortorezin,
- vijaki Dentaurum,
- žica Dentarim.

Čas izdelave je 4 ure in strošek 30 evrov.

5.3 Najnovejši materiali in njihove prednosti

V zobotehničnem podjetju se vsako delo prične z izdelavo mavčnega modela. Moldaroc je mavec tretjega razreda in je univerzalno uporaben. Odlikuje se z visoko trdoto in stabilnostjo robov.

Palapress je akrilat za izdelavo protez, ki ima certifikat biokompatibilnosti saj je brez kadmija. Kratek čas vlivanja – 2 minuti in obdelovanja 7 minut - zagotavlja visoko storilnost.

Garniture zob za proteze Ivoclar vivadent

Ivoclar je eden vodilnih proizvajalcev zobotehničnega materiala v svetu. Imajo veliko izbiro akrilatnih zob po obliki in velikosti. Pri kombiniranih delih v protetiki se odlično ujamejo z Ivoclar in line keramiko.

Fuji vest je fosfatna vložna masa brez grafita. Odlikuje se z zelo gladkimi površinami odlitkov in po tem, da jo že po dvajsetih minutah po vlaganju damo v peč na končno temperaturo in s tem prihranimo pri času.

Virobond C je kovina za izdelavo keramičnih ogrodij brez niklja in berilija in s tem visoko biokompatibilna.

Bego voski: Bego ima zelo veliko izbiro kvalitetnih voskov tako za modeliranje protez kot tudi za modelacijo voščenih ogrodij in tehniko frezanja.

Seveda pa se pojavljajo v protetiki tudi vedno novi materiali, kot sta na primer titan in cirkon. Prednost titana je predvsem v tem da je zelo trd, ima majhno specifično težo in predvsem ne povzroča alergij. Uporablja se v implantologiji in kot nosilno ogrodje za keramiko. Cirkon pa se uporablja za brezkovinsko keramiko ter prav tako v implantologiji.

6 TEHNOLOGIJE

6.1 Opis tehnologij

Waxlectric je električna modelirna naprava za nanos voskov. Preko ekrana nenehno informira o nastavljenih parametrih, kot so temperatura in nastavljena moč. Preko menija imamo možnost nastavitve temperature do 225 °C. Ročaj je tanek in neobčutljiv na temperaturo.

Vario E je naprava za segrevanje treh različnih voskov v treh koritih. Te lahko vklopimo in izklopimo posamezno. V kombinaciji z waxlectric modelirno napravo prihranimo do 50 % časa. Pregrevanje voska ni možno.

Harnisch & Rieth je vakumska mešalna naprava za mešanje vseh vrst mavcev in vložnih mas. Vgrajeno ima zelo zmogljivo dvojno vakumsko črpalko, ki ustvari po 98 mbar podtlaka. Preko ekrana lahko nastavimo in spremljamo 12 različnih programov mešanja.

Retomat MG je laboratorijska peč za plemenite in neplemenite kovine z natančno regulacijo temperature z različnimi stopnjami in linearnim segrevanjem. Ima enakomerno porazdelitev temperature s štiri stenskim sistemom grelnih spiral in optimalno izolacijo komore. Poleg tega ima štirinajst različnih programov plus speed program, uro z dejanskim časom in datumom ter prikaz preostalega časa, hitrost segrevanja 15 °C na minuto, maksimalno temperaturo 1200 °C, indikator napak, mikroprocesorsko krmiljenje in digitalni ekran.

Induret S je naprava za vlivanje vseh vrst kovin, plemenitih, neplemenitih in titana. Po vlivanju dobimo zelo natančen odlitek brez lunke zaradi visokega vakuma in oksidacijsko reducirane argonske atmosfere. Postopek vlivanja poteka povsem avtomatično. Absolutno natančne meritve temperature v talini omogoča dodatna optična enota s kontrolnim okencem.

Harnisch L Rieth je točkovna peskalna naprava s štirimi peskalnimi enotami in s sredstvi za peskanje od 25 do 250 mg. S peskanjem dosežemo optimalne pogoje za oprijem med kovino in keramiko ter med kovino in umetnimi masami. Naprava je poleg tega primerna za plastno peskanje, peskanje na lesk in odstranjevanje keramike po žganju.

Multimat touch high-tech je keramična peč, ki jo sestavimo individualno po naših potrebah z opremo, stiskalno enoto, tipalom, barvnim zaslonom, z zmogljivim mikroprocesorjem s 300 programi in z obilico vmesnikov po izbiri. Modulni sistem nam tudi v prihodnje omogoča nadgradnjo tako hardware kot tudi software. Po potrebi se lahko priključi tudi na PC in tiskalnik. Temperaturno območno segrevanje je od 20 do 1200 °C.

Kavo EWL je turbinska naprava, ki deluje na stisnjen zrak. Je zelo lahka in deluje brez vibracij. Maksimalno število obratov je 270.000 na minuto. Uporablja se izključno za obdelavo keramike.

Rezkalna naprava AMANN APF450 je vrhunski model za rezkanje. V podstavku je integrirano elektronsko krmiljenje mikromotorja, ki se vrti levo in desno z obrati od 2.400 do 40.000 O/min. V glavi rezkalnika je mikrometerska regulacija, ki omogoča delo v desetinki milimetra. Opremljena je tudi z led svetilko.

Poliret E je polirna enota. Primerna je za poliranje vseh vrst kovin in plastičnih mas v zobni tehniki. Ima vgrajen močan motor z dvema stopnjama števila vrtljajev, in sicer 1.500 ter 3.000 na minuto. Poleg svetilke, ki optimalno osvetljuje delovni prostor ima vgrajen tudi močan sesalec, ki je pomemben z zdravstvenega vidika.

6.2 Prednosti tehnologij

Tehnologija je seveda zelo pomembna saj nam marsikdaj olajša in predvsem skrajša delo.

Waxlectric modelirna naprava ima konstantno vnaprej določeno temperaturo instrumenta za razliko od instrumentov, ki so jih in jih nekateri še segrevajo nad plinskim gorilnikom ter nato nanašajo vosek za modelacijo.

Z vario E napravo imamo v posodi stopljen vosek na točno določeni temperaturi. Vakuumski mešalnik optimalno zmeša mavec in vložne mase brez zračnih mehurčkov. Kdor to še vedno ročno meša tega ne more storiti. Tisti, ki imajo še stare peči, morajo temperaturo postopno dvigati ročno.

Peč Retomat MG ima programator, ki ga programiramo tako, da določimo vnaprej, kdaj se bo peč prižgala in koliko stopinj na minuto se bo dvigovala temperatura.

Najnovejši vlivalniki, kot je induret S z vakumsko črpalko in argonom, nam omogočajo, da lahko vlivamo tudi titan in dobimo zelo natančne odlitke.

Sodobne peči za peko keramike kot je Multi touch high-tech imajo po sto in več programiranih programov za peko različnih vrst keramike. Pri starejših pečeh je treba vse parametre pred vsako peko ročno vnesti.

Brez sodobne rezkalne naprave s paralelometrom, kot je AMAN APF 450, si dela v zobni tehniki ne moremo predstavljati, saj ne bi mogli delati kombiniranih del s polzili.

S turbinsko napravo kot je KAVO EWL, ki je podobna, kot jo imajo zobozdravniki, neprimerno lažje oblikujemo keramične zobe.

7 STRATEGIJA IN IZVEDBA

7.1 Potrebna dovoljenja

Pred ustanovitvijo podjetja je potrebno zbrati in posredovati ministrstvu za zdravstvo vsa potrebna dovoljenja, ki jih ministrstvo potrebuje za izdajo odobritve dovoljenja za opravljanje zasebne zobozdravstvene dejavnosti.

Zahtevana dokumentacija ministrstva za zdravstvo je:

- fotokopija zaključnega spričevala lastnika podjetja,
- fotokopija potrdila opravljenega strokovnega izpita vseh zaposlenih,
- fotokopija potrdila o državljanstvu,
- potrdila o nekaznovanosti (v dveh izvodih),
- fotokopija overjene najemne pogodbe,
- koleki v vrednosti 15 eur.

Po odobritvi vloge s strani ministrstva je potrebna registracija na davčni upravi kjer se pridobi davčno številko. Nato nas v AJPESU (agencija Republike Slovenija za javno pravne evidence in storitve) vpišejo v poslovni register.

7.2 Strategija

Ključni del strategije podjetja bo spreminjanje stanja na trgu zobotehničnih storitev. To zajema spreminjanje odnosov med zobozdravniki in zobotehniki. V sedanjem stanju so zobotehniki podložniki zobozdravnikov. Z implementacijo nove filozofije poslovanja se želi doseči enakopravno razmerje med zobozdravniki in zobotehniki. Način s katerim se bo to to doseglo bo temeljil na pravih kupcih, ki niso zobozdravniki temveč pacienti. S promocijsko aktivnostjo naših storitev želimo spremeniti stanje na trgu v katerem bo pacient prišel do zobozdravnika in sam zahteval storitve, ki jih ponuja naše podjetje to bi lahko bili keramični zobje, totalna proteza, delna proteza ali ortodontski aparat. Kot primer lahko vzamemo vulkanizerske delavnice, ki so za doseglo uspešnega poslovanja prisiljene prodajati znamke gum, ki si jih kupci želijo in povprašujejo po njih. V primeru, da določen vulkanizer ne prodaja zahtevane znamke gum gre kupec k drugemu vulkanizerju. Tako so prisiljeni prodajati tudi gume pri katerih imajo manjše zasluge. Takšen način poslovanja želimo doseči tudi v zobotehničnem sektorju. V primeru, da zobotehnik ne bo ponujal naše storitve, se bo pacient obrnil na drugega, ki naše izdelke ponuja. Pri temu se bodo tudi zobozdravniki želeli pridružiti našemu podjetju, ki jim bo prineslo nove stranke. Tako naša marketinška aktivnost teži k usmerjenem promoviranju naših storitev zobozdravstvenim ordinacijam, ki naše storitve ponujajo.

Poleg promoviranja kakovost naših storitev bo podjetje uvedlo tudi garancije na naše storitve. Sedaj nobeno zobotehnično podjetje ne daje nikakršne garancije na

njihove storitve. Naše podjetje bo ponujalo petletno garancijo na vse izdelke. V primeru ugotovljene napake pri izdelavi, npr. ugotovitvi napake pri izdelavi keramičnega zoba, po podjetje na lastne stroške izdelalo nov zob in bo krilo tudi stroške zobozdravnika. Tako pacient ne bo imel nikakršnih stroškov. S tašnim načinom poslovanja, ki bi ga lahko definirali kot revolucionarnega glede na sedanje stanje, pričakujemo izrazito rast podjetja in uspešno spremembo trga.

Poleg vsega tega bo podjetje tudi svojim storitvam dalo imena oziroma imena linij, po katerih bodo nastopale na trgu:

- Linija PRISTIŽ bo zajemala izdelke iz keramičnih zob,
- linija LUXORY bo zajemala implantate,
- linija CONFORT bo zajemala delne proteze,
- linija CONFORT PLUS bo zajemala totalne proteze,
- linija CORRECTION bo zajemala ortodontske aparate.

Terminski načrt

V spodnji tabeli je prikazan terminski načrt v kateremu je prikazano časovno planiranje za ustanovitev podjetja po posameznih aktivnostih v prvih dvanajstih mescih poslovanja.

Slika 7.1: Terminski načrt

	MESEC	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
OPRAVILA														
Priprava poslovnega načrta														
Registracija podjetja														
Ureditev posl. prostora														
Material za začetek posl.														
Iskanje zobotehnikov														
Zaposlovanje zobotehnikov														
Začetek poslovanja														
Izvajanje promocije														

7.3 Konkurenčna prednost

Konkurenčna prednost zajema najsodobnejšo opremo, ki omogoča izdelavo najkvalitetnejših in najnovejših storitev na tem področju. Poleg tega bo v podjetju zaposlenih osem zobotehnikov, ki so strokovnjaki na tem področju. To bo edino podjetje, ki bo lahko ponujalo vse zobotehnične storitve na enem mestu. Ostala zobotehnična podjetja, kot je že navedeno v poglavju stanje konkurence, ki imajo več

kot dva zaposlena, na vsej Obalno-kraški regiji ne morejo ponujati vseh zobotehničnih storitev, saj ne razpolagajo z ustrezno strojno opremo za izdelavo vseh storitev. Ključni razlog, zakaj nimajo vseh potrebnih aparatov, je njihova cena. V primeru določenih aparatov, kot so razne peči, ki spadajo med najdražjo opremo, jih lahko hkrati uporablja kar od osem do devet zobotehnikov, zato se njihova investicija, kot ostale investicije v strojno opremo, lahko razdeli med večjim številom uporabnikom, v našem primeru je to osem zobotehnikov. In s tem se aparaturam tudi dodobra optimizira njihova uporaba in se jih maksimalno izkoristi.

Podjetje bo veliko investiralo v promocijsko aktivnost in s tem pridobilo mnogo strank tako strani zobozdravnikov kot pacientov. Z dobro promocijsko aktivnostjo bo podjetje pridobilo konkurenčno prednost pred ostalimi zobotehničnimi podjetji, ki niso prisotna na trgu z nobeno promocijsko aktivnostjo.

7.4 Trženjska strategija

Trženjska strategija podjetja bo usmerjena tako k zobozdravnikom, predvsem pa k pacientom, ki so v resnici pravi kupci naših storitev in uporabniki zobotehniških storitev. Z obširno promocijsko aktivnostjo želimo doseči, da se bodo pacienti sami odločali za naše storitve. Podjetje bo uvedlo blagovne znamke linijam glede na lastnosti izdelkov. Tako bo keramične zobe tržilo pod prodajno linijo Pristiž, implantate pod prodajno linijo Luxory, delne proteze pod prodajno linijo Confort, totalne proteze pod linijo Confort plus, pod prodajno linijo Correction pa bo prodajalo ortodontske aparate. To pa z namenom poenostaviti trženjsko in marketinško aktivnost, ki bo osredotočena na teh pet blagovnih linij. Poleg promoviranja blagovnih linij bo podjetje promoviralo lastno ime podjetja Keradent.

7.4.1 Pozicioniranje

Podjetje želi doseči v prvem letu poslovanja 30 odstotni tržni delež na Obalno-kraški regiji. V drugem letu 40 odstotni delež, v tretjem letu 50 odstotni tržni delež, tretjem letu 60 odstotni tržni delež, v četrtem letu 70 odstotni tržni delež. V petem letu pa bomo poskušali obdržati 70 odstotni tržni delež. Tako želimo letno v prvih štirih letih povečevati za 15 % letno naš tržni delež, tj. vseh zobotehniških samoplačniških storitev na Obalno-kraški regiji. Glede nadstandardnih storitev ki zajemajo cirkonij in titan, želimo v prvem letu doseči 70 odstotni tržni delež in v drugem letu 90 odstotni tržni delež.

7.4.2 Cenovna strategija

Zobotehništvo je glede samih cen v veliki krizi, saj so cene od leta 1997 nespremenjene. Lahko navedem primer: 100 g keramike je leta 1997 stalo 50 evrov sedaj pa stane 100 evrov. Cena keramičnega zoba je bila leta 1997 60 evrov sedaj pa je

70 evrov. Vidimo, da so se stroški materiala zobotehniškega laboratorija dvignili za 100 % cene zobotehničnih storitev pa samo za 36 %. Za rešitev tega problema bo podjetje sklenilo z ostalimi zobotehniškimi podjetji kodeks o minimalnih cenah samoplačniških zobotehničnih storitev. Glede tega ne pričakujemo večjih težav, saj glede na rezultate anket vidimo, da so vsa podjetja, ki so odgovorila na ankete, izrazila željo podpisa takšne vrste kodeksa. To spremembo cen in podpis takšne vrste kodeksa bo podjetje izvedlo v drugem letu poslovanja.

Spodnja tabela ponazarja sedanje cene zobotehniških storitev na Obalno-kraškem območju. V prvem letu bo podjetje poslovalo po dosedanjih cenah, v drugem letu pa bo te cene občutno zvišalo. Te višje cene, ki jih bo podjetje uvedlo v drugem letu poslovanja, so še vedno občutno nižje od cen zobotehniških storitev po ostalih evropskih državah. Kot primer lahko vzamemo Italijo, s katero mejimo, in Trst, ki je nam najbližje mesto. Tu je cena keramičnega zoba kar 110 evrov.

Tabela 7.1: Cene storitev

	1	2	3	4	5
Keramičen zob	70	80	80	85	85
Keramičen zob + implantat	130	135	135	140	140
Keramičen zob + cirkonij	150	155	155	160	160
Keramičen zob+ cirkonij + implantat	180	185	185	190	190
Keramičen zob + titan	130	135	135	140	140
Keramičen zob + titan + implantat	160	165	165	170	170
Delne proteze + keramika	190	195	195	205	205
Totalne proteze + keramika	220	225	225	230	230
Ortodontski aparati	130	135	135	145	145

V spodnji tabeli je ponazorjeno razmerje cen storitev in cena materialov. Glede na to, da je poleg stroškov materialov na tem področju za izvedbo storitve potrebno zelo veliko časa, imajo stroški materiala prevelik delež na ceno. To je glavni razlog zakaj so cene zobotehničnih storitev prenizke.

Tabela 7.2: Razmerje cen storitev in stroškov materialov

	Cena	Strošek materiala	Razmerje stroškov m. na cene
Keramičen zob	70,00 €	35,00 €	50,00 %
Keramičen zob + implantat	130,00 €	60,00 €	46,15 %
Keramičen zob + cirkonij	150,00 €	80,00 €	53,33 %
Keramičen zob+ cirkonij + implantat	180,00 €	90,00 €	50,00 %
Keramičen zob + titan	130,00 €	60,00 €	46,15 %
Keramičen zob + titan + implantat	160,00 €	70,00 €	43,75 %
Delne proteze + keramika	190,00 €	90,00 €	47,37 %
Totalne proteze + keramika	220,00 €	120,00 €	54,55 %
Ortodontski aparati	130,00 €	50,00 €	38,46 %

7.4.3 Promocijska strategija

Promocija je poleg vrhunskih storitev našega podjetja najpomembnejši dejavnik uspeha za podjetje. Pomembna je zato, ker bo podjetje novo na trgu glede odnosa do pravih kupcev, pacientov. Dejavnost zobotehništva je v širši javnosti zelo malo poznana. S predstavitvijo dejavnosti in izdelkov želi podjetje spodbuditi potencialne kupce, paciente, da sami izberejo naše storitve.

Podjetje bo izvajalo obsežno promocijsko aktivnost. V prvih štirih mesecih bo podjetje promoviralo lastno ime Keradent. V nadaljnjih mesecih se bo podjetje postopoma podalo v promocijo lastnih storitev. Promocijska aktivnost bo zajemala naše vrhunske storitve, kot tudi najnovejše materiale uporabljene za njihovo izvedbo. Vlaganja v promocijsko storitev se bodo postopoma večala. Podjetje bo promoviralo lastno ime podjetja prek različnih medijev, kot so časopisi, strokovne revije, radio in po raznih reklamnih plakatih. Podjetje bo tudi imelo svojo spletno stran, kjer bodo vsi, ki potrebujejo zobotehnične storitve, dobili vse informacije o naših storitvah in o zobozdravnikih s katerimi poslujemo. Poleg tega pa bo podjetje razpolagalo s službenim avtomobilom znamke Fiat 500, ki je avtomobil posebnega stila in privabi pogled. Ta avtomobil bo polepljen z logom podjetja, imenom podjetja, telefonsko številko, naslovom spletne strani in e-mail naslovom.

V spodnji tabeli je prikazana shema po kateri bo podjetje izvajalo promocijska aktivnost. Kot je prikazano bo podjetje celo leto izvajalo promocijo svojega imena s promocijo raznih dodatnih storitev, kot so garancija na storitve, po ostalih mesecih pa bo promoviralo določene izdelke.

Slika 7.2: Terminski načrt promocije

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Keradent												
Keramični z.												
Implantati												
Cirkonij												
Titan												
Proteze												
Ortodontski aparati												

V spodnji tabeli so prikazani finančni vložki v promocijsko aktivnost za prvo leto poslovanja glede na namen promocije.

Tabela 7.3: Stroški promocije po mesecih in namenu promocije

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Keradent	400	400	400	200	150	100	100	100	100	100	100	100
Keramični z.				200	150	300	200				150	100
Implantati						150	200	200				
Cirkonij							200	250	300	200	300	200
Titan							150	100	100	100	100	100
Proteze											150	150
Ortodontski aparati					100					150		
Vlaganja po mes.	400	400	400	400	400	550	850	650	500	400	800	650

Vlaganja v promocijsko aktivnost pa bodo porazdeljena tako, kot je prikazano v spodnji tabeli. Največji finančni vložki, in sicer 2.700,00 evrov bodo usmerjeni v plakate, saj so najbolj vidno sredstvo za promocijo in hkrati naj cenejše glede na njegov učinek. Na drugem mestu glede na finančne vložke 1.250,00 evrov bo časopis, ki je predvsem zelo bran s strani našega tržnega segmenta, tj. populacije starejših let. Na tretjem mestu glede na finančne vložke bodo revije za zdravo življenje in to zato, ker je obširnost populacije, ki bere te revije, relativno majhen glede na ostale medije. Na četrtem mestu s 1.200,00 evri finančnega vložka pa bo radio. Je zelo učinkovito promocijsko sredstvo vendar povzroča zelo velike stroške, zato bo podjetje v prvem letu poslovanja glede na omejene finančne vire vlagalo predvsem v ostale, finančno manj zahtevne medije. Tako bo skupen vložek v promocijska sredstva 6.400,00 evrov v prvem letu poslovanja.

Tabela 7.4: Stroški promocije po mesecih in sredstvu promocije

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Plakati	400	400	200	200		300	250	350	200		200	200
Časopis			200		200	250		300	300			
Radio							600				600	
Revije za zdravje				200	200					400		450
Vlaganja po mes.	400	400	400	400	400	550	850	650	500	400	800	650

Podjetje bo koncentriralo vso promocijsko aktivnost na obalni regiji in bo v drugem letu poslovanja začelo vlagati v promocijo tudi po kraški regiji.

7.4.4 Distribucijska strategija

Za distribucijo bo podjetje zaposlovalo eno osebo, ki se bo ukvarjala izključno s tem. Podjetje bo za distribucijo kupilo avtomobil znamke Fiat 500, avtomobil posebnega stila, ki privabi na pogled. Ta avtomobil bo polepljen z logom podjetja, z imenom podjetja ter telefonsko številko, naslovom spletne strani podjetja in e-mail naslovom podjetja. To bo pripomoglo tudi k brezplačni promociji podjetja. V primeru bolezni, dopustu ali odsotnosti iz dela zaposlenega odgovornega za distribucijo, bo to funkcijo prevzel lastnik podjetja. Distribucija bo potekala od ponedeljka do sobote, in sicer po naslednjih urnikih. Od ponedeljka do sobote bo potekala od 9 do 16 ter v soboto od 9 do 12. Ti urniki so vezani na poslovne čase zobozdravnikov. Ta urnik se bo lahko spreminjal glede na potrebe.

7.5 Načrtovana prodaja

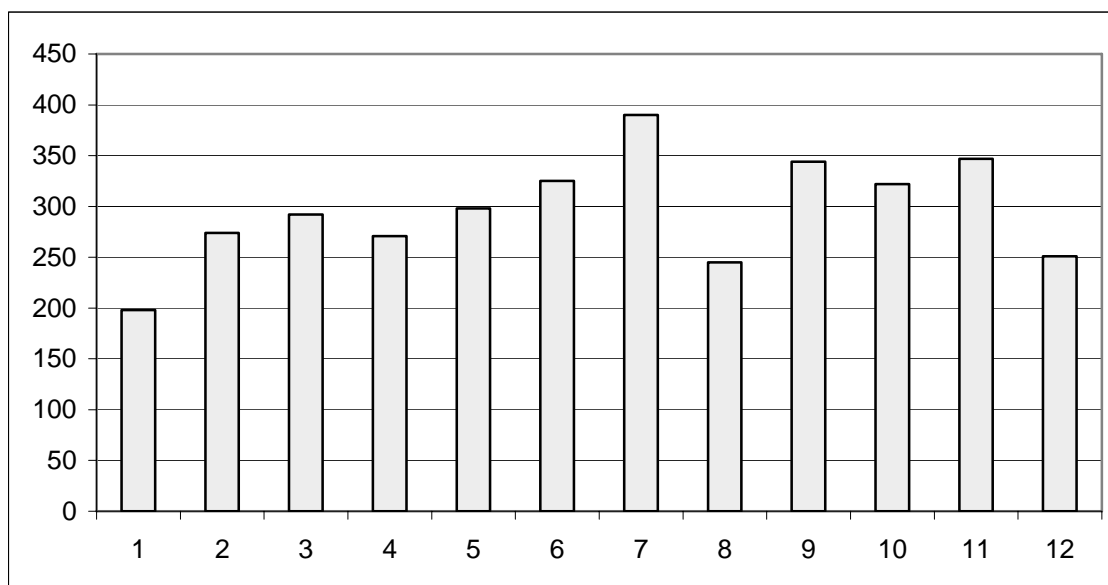
V spodnji tabeli je prikazana prodaja zobotehničnih storitev po mesecih. Razvidno je, da že v prvem mesecu pričakujemo dobro prodajo. To izvira iz dejstva da vsi naši zobotehnikarji prihajajo iz obstoječih zobotehničnih podjetij, večinoma so bili samozaposleni in imajo že navezane poslovne stike z zobozdravniki. S tem, ko bodo prišli opravljati njihove storitve v podjetje Keradent, d. o. o., bodo zaprli svoja podjetja in s tem s seboj prinesli že lepo število zobozdravnikov s katerimi že poslujejo. V drugem in tretjem mesecu pričakujemo bistveno povečanje prodaje, saj so kot pri vseh storitvah nihanja prodaje skozi različna letna obdobja. Naše podjetje je novo na trgu in nas morajo spoznati tako zobozdravniki kot pacienti. Največjo prodajo pričakujemo v mesecu juliju, septembru in novembru, saj je zobotehnično delo odvisno od počitnic, ki si jih vzamejo zobozdravniki. Tako je najnižja prodaja v mesecih, kot so avgust in december.

Tabela 7.5: Plan prodaje

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Keramičen zob	105	130	135	135	135	150	165	120	160	150	160	115
Keramičen zob + implantat	10	15	15	20	15	15	20	20	10	15	10	15
Keramičen zob + cirkonij	5	10	15	10	10	12	10	15	10	25	20	25
Keramičen zob + cirkonij + implantat	6	8	10	15	10	15	20	10	25	15	18	10
Keramičen zob + titan	2	3	10	2	5	4	10	10	15	5	8	2
Keramičen zob + titan + implantat	0	3	2	5	3	4	5	0	9	2	6	4
Delne proteze + keramika	35	45	45	55	65	55	85	25	45	55	65	35
Totalne proteze + keramika	20	25	20	14	25	20	25	15	30	25	20	20
Ortodontski aparati	15	35	40	20	30	50	50	30	40	30	40	25
Seštevek storitev	198	274	292	271	298	325	390	245	344	322	347	251

Bolj opazno nihanje v prodaji se lahko vidi v spodnjem grafu kjer je razvidno, da po začetnih mesecih, ko prodaja stalno narašča, v mesecu avgustu drastično pade. Enako se zgodi tudi v mesecu decembru. V drugem letu poslovanja pa podjetje pričakuje hitrejšo rast prodaje, saj se v drugem letu poslovanja že pričakujejo rezultati vlaganja v promocijsko aktivnost.

Slika 7.3: Plan prodaje



7.6 Vzroki nihanja prodaje in možne rešitve

Ena od temeljnih značilnosti storitev je sočasnost izvajanja in uporabe. Ta je lahko posredna ali neposredna. V primeru zobotehničnega podjetja je neposredna. V tem primeru pomeni, da ni nujna prisotnost obeh vpletenih oseb v istem prostoru in ob istem

času. Pomeni pa, da je za izvedbo določene storitve pomembna sočasna želja uporabnika storitve in razpoložanje ponudnika za izvedbo določene storitve, kajti storitve ni mogoče skladiščiti in zato je nujna prisotnost obeh vpletenih strank. Poleg tega so zobotehnične storitve unikatne in vsaka storitev je prilagojena glede potreb in povpraševanja stranke. Te značilnosti so glavni vzrok nihanja v cikličnosti prodaje skozi različna obdobja. To problematiko je potrebno zelo dobro poznati in poskusit uravnati raven povpraševanja in ponudb, kajti ob pomanjkanju ponudbe se podjetja soočajo z neizkoriščenim časom, ob presežku povpraševanja pa z pomanjkanjem razpoložljivih sredstev in osebja za zadovoljitev povpraševanja in s tem z izgubo potencialnega dobička.

V zobotehništvu so obdobja v katerih je povpraševanje najnižje. To se zgodi v zadnjih dveh tednih v mesecu avgustu in v zadnjem tednu v mesecu decembru kar je vezano na dopuste zobozdravnikov, ki so vsi koncentrirani v tistih letnih obdobjih. To iz lastnih osebnih razlogov saj si želijo iti na dopust, kot tudi zaradi dopusta s strani pacientov.

To lahko podjetje poskuša uravnati z različnimi aktivnostmi, ki vplivajo na notranje okolje podjetja in na zunanje okolje, in sicer na povpraševanje in ponudbo:

- Na notranje okolje lahko podjetje vpliva z subvencioniranjem dopustov v letnih obdobjih v katerih se pričakuje manjše povpraševanje s čimer lahko zmanjša neizkoriščen čas in sočasno zagotovi večjo produkcijsko zmogljivost za druga letna obdobja, kjer se pričakuje večje povpraševanje.

V praksi bo podjetje vzpodbujalo svoje zaposlene za izrabo svojega letnega dopusta v zadnjih dveh tednih v avgustu in v zadnjem tednu v decembru, saj je takrat povpraševanje najmanjše, in sicer s štiridesetimi evri na teden dopusta, vzetega v tistih obdobjih.

- Na zunanje okolje z uvedbo določenih promocijskih aktivnostih, ki lahko povečajo povpraševanje v določenih letnih obdobjih.

7.7 Strateške povezave

Partnerstvo je prilagojeno poslovno razmerje, ki temelji na medsebojnem zaupanju, odprtosti, skupnem tveganju in koristih, ki povečujejo večjo konkurenčno prednost kot pa bi jo dosegala podjetja vsaka zase (Dubrovski 2004, 99).

Strateške povezave so izjemnega pomena za vsako podjetje, še toliko bolj pa za manjša storitvena podjetja, ki se podajajo na trg s novimi storitvami in z novim načinom poslovanja.

7.7.1 Strateške povezave z dobavitelji

Postavitev strateške povezave z dobavitelji da podjetju možnost konstantnega izboljševanja, saj na trg prihajajo vedno novi materiali, nove aparature in s tem nove

metode izdelave. Glede na stanje, ki je sedaj na trgu zobotehničnih podjetij, je tudi za dobavitelje izjemnega pomena vzpostaviti poslovanje z enim od večjih zobotehničnih podjetij v Sloveniji. Podjetje namerava skleniti pogodbe z dobavitelji raznih materialov in aparaturn za testiranje novosti na trgu, s čemer želi vzpostaviti konstantne poslovne odnose z vsemi dobavitelji. Za dobavitelje bo podjetje izbralo podjetja Dentalia, d. o. o., Interdent, d. o. o., Prodent international, d. o. o., Combic, d. o. o.. To so vodilna podjetja v Sloveniji, ki se ukvarjajo s prodajo vseh aparaturn in materialov potrebnih za nemoteno poslovanje zobotehničnega laboratorija. Glede nabave materialov bo podjetje uporabljalo metodo nabave just in time s katerim bo prek tedenske nabave materialov optimiziralo nabavo glede na naročila storitev in s tem bo podjetje poskusilo izničiti neuporabno zalogo materiala.

7.7.2 Strateške povezave z zobozdravniki

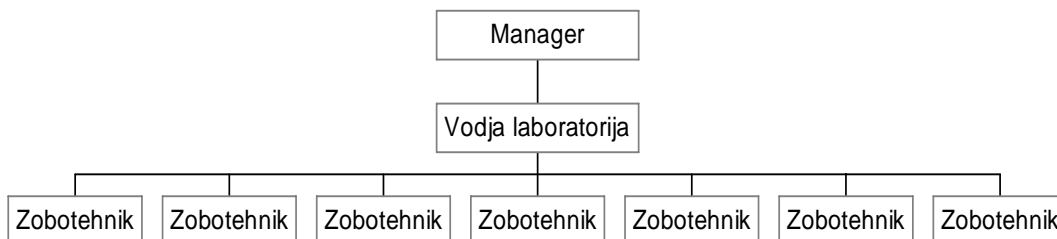
Tako kot z dobavitelji je izjemnega pomena vzpostaviti povezave tudi z zobozdravniki, saj so sedaj glede na način poslovanja, ki se je implementiral v Sloveniji, pravi kupci. To pomeni, da so oni tisti, ki odločajo pri komu bodo naročili delo. Strateška povezava bo temeljila na vzpostavitvi dolgoročnega poslovanja z zobozdravniki. Podjetje jim bo ponujalo vrhunske storitve v čim krajšem možnem času in bo preko svoje promocije promoviralo tudi zobozdravnike s katerimi bo vzpostavilo strateške povezave. Tak način poslovanja bo možno vzpostaviti, saj bodo zobozdravniki prek naše promocijske aktivnosti pridobili nove stranke (paciente) in bodo na podlagi tega bolj pripravljeni sodelovati.

8 MANAGEMENT

8.1 Organizacijska struktura

Spodnja slika prikazuje organizacijsko strukturo podjetja v katerem bo zaposlenih osem zobotehnikov. Kot vidimo v shemi bo podjetje imelo tudi vodjo laboratorija, ki bo poleg dela zobotehnika opravljal tudi dela vodje laboratorija. To delo zajema nadziranje in koordiniranje dela v laboratoriju. Manager bo lastnik podjetja, ki se bo ukvarjal z administracijo in marketingom.

Slika 8.1: Organizacijska struktura



8.2 Managerska ekipa

Managersko ekipo kot vodilno telo v podjetju bo v celoti prevzel lastnik podjetja, ki se bo ukvarjal z administracijo, marketingom in strategijo podjetja. Manager bo imel nalogo vzpostavljanja stikov z dobavitelji in zobozdravniki. Pri svojih odločitvah se bo posvetoval z vodjem laboratorija kot strokovno osebo, ki bo lahko s svojim strokovnim znanjem in izkušnjami na tem področju znal svetovati managerju.

Manager in vodja laboratorija bosta imela veliko skupnih aktivnosti, ki zavzemajo različne naloge, to so po teoriji Janka Kralja (2003, 18):

- informiranje – nenehno poizvedovanje o dogajanju in novostih v okolju – v podjetju in zunaj podjetja; skrb za hiter in kakovosten pretok informacij med dobavitelji in odjemalci,
- načrtovanje, določanje ciljev – kaj se bo delalo, kako, s kakšnimi sredstvi, kje, kdaj, do kdaj in kdo bo delo opravil ter odgovornost posameznika,
- motiviranje – spodbujanje posameznika k uresničevanju ciljev in lastnih interesov posameznika,
- organiziranje – urejanje poslovanja, struktur in procesov za uspešno delovanja podjetja,
- koordiniranje – usklajevanje prostorskih, časovnih in interesnih vidikov vložkov in
- kontroliranje – presojanje pravilnosti in uspešnosti izvedbe nalog glede na zastavljene cilje.

8.3 Načrt osebja

Podjetje bo zaposlovalo osem zobotehnikov, od teh bo eden vodja laboratorija, in managerja, ki bo hkrati lastnik podjetja. Zobotehniki bodo za svoje delo ki zajema 180 ur na mesec prejeli 1.350,00 evrov bruto, vodja laboratorija 1500 evrov bruto in manager 1700 evrov bruto. Poleg redne plače bo podjetje dajalo mesečne stimulacije za stimuliranje zaposlenih k delu. Podlaga za višino stimulacije bo uspešnost podjetja kot tudi ocena na ravni posameznika glede kakovosti in količine opravljenega dela. V začetku poslovanja bo podjetje podpisalo začasno pogodbo s sedmimi zobotehniki za dvanajst mesecev in pogodbo za nedoločen čas z vodjo laboratorija. Vodja laboratorija bo izbran glede na izkušnje in uspešnost pri delu, saj so v tem sektorju izkušnje izjemno pomemben faktor za kakovost.

9 FINANČNI NAČRT

9.1 Pomembne predpostavke

Kazalci, s katerimi se ocenjuje poslovanje podjetja so predvsem finančni, in sicer: celotni prihodki poslovanja, čisti prihodki poslovanja, čisti dobiček tekočega leta, stroški materialov, izvedbe storitve in uprave. Sem štejejo poslovno-finančne kazalce, ki pa so naslednji: donosnost kapitala, donosnost sredstev, gospodarnost in likvidnost.

Celotni prihodki podjetja v prvem letu znašajo 435.750,00 EUR, s katerim se zagotavlja dobiček ob koncu prvega poslovnega leta v višini 6.150,15 EUR. Celotni odhodki v prvem letu bi znašali 427.965,00 EUR. Donosnost kapitala v prvem poslovnem letu znaša 5,34 % in do petega poslovnega leta doseže vrednost 25,10 %. Povprečna donosnost kapitala v prvih petih letih poslovanja pa je 16,82 %. To pomeni da je vloženi kapital rentabilen, prinaša dobiček, torej se je investicija izplačala.

Kot pomembno predpostavko velja omeniti davek na dodano vrednost, katerega je podjetje oproščeno, kajti zobotehnična dejavnost se šteje kot zdravstvena dejavnost in kot taka je oproščena plačil davka na dodano vrednost.

9.2 Načrt izkaza uspeha

Za obravnavano podjetje, ki bi ga v prihodnosti zasnoval, je načrtovana 15 % tržna rast v prvih petih letih. Pričakovana vrednost je ocenjena na podlagi ugodnosti in novosti, ki jih podjetje s svojo dejavnostjo v celoti ponuja. V prvem letu je pričakovati okvirno 435.750,00 EUR prihodkov od prodaje, od tega dobiček znaša 6.150,15 EUR. Zelo visoka razlika med prihodki iz prodaje in čistim dobičkom izvira iz visokih stroškov materiala, bruto plač, stroškov promocije in ostalih stroškov, ki znašajo 427.965,00 EUR. Podjetje pričakuje povečanje prihodkov iz prodaje, ki bi v petem letu poslovanja znašali 604.550,00 EUR, kar znaša povprečno rast prihodkov od prodaje s stopnjo 6,58 % letno. Odhodki podjetja pa se bodo zvišali od prvega do petega poslovnega leta za povprečno stopnjo 5,62 % letno. Z vsakoletnim večanjem povpraševanja in dvigom cen storitev, podjetje pričakuje v prvih petih letih povprečno stopnjo rasti čistega dobička za 23,42 % letno. (priloga 3)

9.3 Načrt izkaza denarnega toka

Pridobljeni vir sredstev bi zagotovil nemoteno poslovanje podjetja. Ta vir bi bil v celoti lastniški. V prvih dveh, četrtem, osmem in dvanajstem mesecu bi podjetje poslovalo negativno, vzrok za to je neprepoznavnost novo nastalega podjetja na trgu in visoki stroški in vlaganja v promocijo. Čeprav bi podjetje v petih mesecih poslovalo negativno bi konec leta poslovalo z dobičkom, in sicer za 7.785.00 EUR. Po plačilu davka na dobiček bi podjetju ostalo 6.150,15 EUR čistega dobička. Podjetje bo na začetku poslovnega leta razpolagalo na tekočem računu na banki z 14.704,00 EUR ob

koncu prvega poslovnega leta pa z 20.854,15 EUR na tekočem računu kar je 29,49 % več kot na začetku leta. (priloga 4 in 5)

9.4 Načrt bilance stanja

V spodnji tabeli v kateri je prikazana otvoritvena bilanca stanja, so pod sredstva zavzeta neopredeljena osnovna sredstva, ki zavzamejo vse stroške ustanovitve podjetja. Pod neopredeljena osnovna sredstva spada oprema potrebna za izvedbo storitev in službeno vozilo. Pod gibljiva sredstva pa so zavzeta denarna sredstva, ki jih bo podjetje potrebovalo za začetek delovanja.

V obveznosti od virov sredstev pa je zavzet celoten finančni vložek lastnika podjetja v podjetje, ki sestavlja osnovni kapital.

Tabela 9.1: Otvoritvena bilanca stanja

SREDSTVA	OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV
A. STALNA SREDSTVA	A. KAPITAL
I. Neopredmeteno osnovna sredstva	I. Osnovni kapital
1.100,00	115.000,00
II. Opredmetena osnovna sredstva	
Oprema	
87.196,00	
Službeno vozilo	
12.000,00	
B. GIBLJIVA SREDSTVA	
I. Denarna sredstva	
14.704,00	
SKUPAJ	SKUPAJ
115.000,00	115.000,00

V prilogi je podana bilanca stanja za prvih 5 let poslovanja, ki predstavlja celotno poslovanje podjetja v tem terminskem obdobju. (priloga 6)

9.5 Analiza točke preloma

Kot prikazuje tabela in graf točke preloma, bo podjetje preseglo točko preloma v tretjem mesecu v katerem bo prvič poslovalo z dobičkom in sicer 514,00 EUR vendar bo četrta, osma in dvanajsta mesec spet poslovalo pod točko preloma saj je v tistih mesecih najnižje povpraševanje po tovrstnih storitvah. Podjetje bo potrebovalo sedem mesecev za popravilo začetnega negativnega poslovanja in bo v sedmem mesecu prvič preseglo negativen denarni tok leta in poravnalo izgubo v prvih mesecih. Pri storitvenih

dejavnostih, ki so močno odvisne od povpraševanja in ponujajo več različnih storitev z različnimi maržami na posamezne storitve, je zelo težko določiti točko preloma glede opravljenih storitev, lahko pa izračunamo povprečje potrebnih storitev za preseg točke preloma in to je 291 storitev mesečno. (priloga 7)

10 SKLEP

Poslovni načrt je temeljni kamen ob ustanovitvi podjetja, saj nam pomaga predvidevati in tudi pravočasno razrešiti težave. Vsak podjetnik bi moral pred ustanovitvijo podjetja sestaviti poslovni načrt najprej iz svojih osebnih razlogov nato pa še iz zunanjih poslovnih razlogov, kajti vlagatelji ne vlagajo v podjetje, če ni razvidna smiselnost in še posebej dobičkonosnost podjetja. Zato je izrednega pomena svojo zamisel prenesti na papir, jo opisati in analizirati iz vseh poslovnih vidikov.

V diplomski nalogi sem sestavil poslovni načrt ustanovitve podjetja Keradent, d. o. o., ki se bo ukvarjalo z zobotehničnimi storitvami. Zobotehništvo je kot dejavnost v zadnjih desetih letih zašlo v težave, saj so stroški poslovanja izrazito narasli, cene pa so se le za malenkost dvignile, kar je prineslo izjemen zaostanek slovenskih zobotehničnih podjetij v primerjavi z ostalimi evropskimi državami. Razlog za nastalo stanje je izrazita razdrobljenost podjetij in njihova struktura, ker so v večini primerov sestavljena samo iz enega ali največ dveh zaposlenih. Takšna podjetja sedaj ne ciljajo na dobičkonosno poslovanje ampak na preživetje. Ne vlagajo v nove aparature, saj so njihove cene zelo visoke in si tega ne morejo privoščiti in s tem zaostajajo s kakovostjo storitev v primerjavi z ostalimi evropskimi državami. Zobotehništvo je panoga, ki je širši javnosti skorajda neznan, pacienti zobozdravnikov, ki potrebujejo zobotehnične storitve, ne poznajo kakšna je kakovost zobotehničnih storitev in ne poznajo izvajalce te storitve.

Novonastalo podjetje bo zaposlovalo kar osem zobotehnikov, razpolagalo bo z novimi aparaturami in bo lahko trgu ponujalo vse najnovejše zobotehnične storitve. Podalo se bo v novo filozofijo poslovanja, začelo bo vlagati v marketing in promocijo podjetja in njegovih storitev. S tem cilja na spremembo načina poslovanja v tej panogi, v kateri je zobozdravnik tisti, ki sprejme odločitev komu bo podal storitev glede na ceno in ne glede na najboljšo kakovost za pacienta. Podjetje Keradent, d. o. o., želi spremeniti ta način poslovanja in preiti na novo strukturno shemo v kateri se bo sam pacient odločil kdo bo opravil zobotehnično storitev. Poleg tega podjetje cilja na lojalno poslovanje med zobotehničnimi podjetji s podpisom kodeksa o minimalnih cenah zobotehničnih storitev.

Ta način poslovanja je po mojem mnenju in po analizi trga edina možna razrešitev nastale situacije v tem sektorju v zadnjih letih.

LITERATURA

- Antončič, Boštjan, Robert D. Hisrich, Tea Petrin in Aleš Vahčič. 2002. *Podjetništvo*. Ljubljana: GV založba.
- Biloslavo, Roberto. 2006. *Strateški management in management spreminjanja*. Koper: Fakulteta za management.
- Breznik, Lea. 2007. *Poslovni načrt podjetja*. Diplomsko delo, Fakulteta za management Koper.
- Dubrovski, Drago. 2004. *Strateške poslovne in kapitalske povezave*. Koper: Fakulteta za management.
- Glas, Miroslav. 1999. *Moj poslovni načrt*. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo.
- Kralj, Janko. 2003. *Management*. Koper: Fakulteta za management.
- Vahčič, Aleš, Branko Bučar, Mateja Drnovšek in Nataša Logar. 1998. *Osnove podjetništva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

VIRI

- PIRS – Poslovni informator Republike Slovenije. 2009^A. *Zobotehnik*. [Http://www.pirs.si/indeks.php?dep_id=1&layout=11&view=&use_stem=1&search_string=zobotehnik](http://www.pirs.si/indeks.php?dep_id=1&layout=11&view=&use_stem=1&search_string=zobotehnik) (5.1.2009).
- PIRS – Poslovni informator Republike Slovenije. 2009^B. *Zobozdravstvena ordinacija*. [Http://www.pirs.si/index.php?dep_id=1&layout=11&view=&use_stem=1&search_string=zobozdravstvena+ordinacija](http://www.pirs.si/index.php?dep_id=1&layout=11&view=&use_stem=1&search_string=zobozdravstvena+ordinacija) (5.1.2009).

PRILOGE

Priloga 1	Anketa zobotehniki
Priloga 2	Anketa zobozdravniki
Priloga 3	Načrt izkaza uspeha prvih 5 let
Priloga 4	Načrt izkaza uspeha prvih 12 mesecev
Priloga 5	Grafični prikaza denarnega toka
Priloga 6	Načrt bilance stanja prvih 5 let
Priloga 7	Analiza točke preloma

ANKETA

Spoštovani,

Moje ime je Andrej Podboj in sem študent Fakultete za management v Kopru. Za diplomu pripravljam poslovni načrt zobotehničnega podjetja. Ker za njegovo izdelavo potrebujem določene podatke, Vas prosim, da mi z izpolnjevanjem te ankete pomagate priti do njih in mi s tem pomagate s pisanjem diplomske naloge. Anketa je anonimna in podatki bodo uporabljeni izključno v akademske namene.

Vnaprej se Vam zahvaljujem in Vas pozdravljam.

(Prosim, da pri vsakem vprašanju označite črko oz. številko, ki predstavlja vaš odgovor pri čemer 1 pomeni nezadovoljstvo, 2 zadovoljstvo z omejitvami, 3 zadovoljstvo, 4 dobro zadovoljstvo, 5 vrhunsko zadovoljstvo.)

1. S kakšno oceno bi ocenili stanje zobotehništva v vaši regiji glede razvitosti.

1 2 3 4 5

2. Menite, da vaše podjetje sledi standarde kakovosti zobotehničnih storitev z uporabo najnovejših materialov in postopkov, kot po ostalih evropskih državah na primer v Nemčiji?

DA

NE

3. Pacienti poznajo vaše podjetje?

DA

NE

4. Ponujate kakšno vrsto garancij na vaše storitve?

DA

NE

5. Vaše podjetje ponuja izdelke iz titana in cirkonija?

DA

NE

6. Zakaj ste se odločili odpreti svoje zobotehnično podjetje?

a) Ker ni bilo možnosti zaposlitve pri drugih podjetjih

b) Ker sem želel bit samostojen(a)

c) _____

7. Kolikšna je vaša povprečna neto mesečna plača?

1) 700 - 900 EUR

2) 900 - 1100 EUR

3) 1100 - 1300 EUR

4) 1300 - 1500 EUR

6) 1500 - 1800 EUR

8. Bi bili pripravljeni se zaposlit v ambiciozno večje zobotehnično podjetje, ki bi nudilo vrhunske zobotehniške storitve in bi vlagalo veliko v prepoznavnost svojega podjetja med posamezniki, pri tem pa bi vaši mesečni zaslužki ostali nespremenjeni ali bi se lahko celo zvišali?

DA

NE

9. Koliko ur dela opravite v povprečju mesečno?

_____ UR

10. Ali ste vezani na zobozdravnike pri odločanju o vašem dopustu? V primeru pozitivnega odgovora navedite termine v katerih se lahko odločite za dopust.

DA _____

NE

11. Minite da so cene na trgu zobotehničnih storitev prenizke? V primeru odgovora da navedite morebitne razloge?

DA _____

NE

12. Ali bi bili pripravljeni podpisati pogodbo med zobotehničnimi podjetji za določanje minimalnih cen vaših storitev?

DA

NE

ANKETA

Spoštovani,

Moje ime je Andrej Podboj in sem študent Fakultete za management v Kopru. Za diplomu pripravljam poslovni načrt zobotehničnega podjetja. Ker za njegovo izdelavo potrebujem določene podatke, Vas prosim, da mi z izpolnjevanjem te ankete pomagate priti do njih in mi s tem pomagate s pisanjem diplomske naloge. Anketa je anonimna in podatki bodo uporabljeni izključno v akademske namene.

Vnaprej se Vam zahvaljujem in Vas pozdravljam.

(Prosim, da pri vsakem vprašanju označite črko oz. številko, ki predstavlja vaš odgovor pri čemer 1 pomeni nezadovoljstvo, 2 zadovoljstvo z omejitvami, 3 zadovoljstvo, 4 dobro zadovoljstvo, 5 vrhunsko zadovoljstvo.)

1. Vaše splošno mnenje o aktualnem stanju na trgu zobotehničnih storitev na Obalno-kraški regiji.

1 2 3 4 5

2. Zadovoljstvo glede ponudbe zobotehničnih storitev.

1 2 3 4 5

3. Zadovoljstvo kakovosti zobotehničnih storitev.

1 2 3 4 5

4. Ali sodelujete z večjim številom zobotehničnih podjetij? (V primeru odgovora da vas prosim, da napišete še število podjetij.)

DA _____

NE

5. Koliko zoboteknikov posluje v zobotehničnem podjetju s katerim sodelujete?

1) 1 2 3 4 5

2) 1 2 3 4 5

3) 1 2 3 4 5

6. Podjetja, s katerimi sodelujete, so vsa iz Obalno-kraške regije?

DA

NE

7. Občutite pomanjkanje večjega zobotehničnega podjetja, ki bi lahko ponujalo vse zobotehnične storitve?

DA

NE

8. Podjetja s katerimi sodelujete vam lahko ponujajo izdelke z najnovejšimi materiali kot so na primer titan in cirkonij?

DA

NE

9. Koliko obiskov pacientov, ki so samoplačniki in ki potrebujejo zobotehnične storitve, obišče mesečno vašo zobno ordinacijo? (Prosim če lahko odgovorite s številko.)

10. Se vam zgodi, da pacienti sami povprašujejo po storitvah določenega zobotehničnega podjetja?

DA

NE

11. Bi bili pripravljeni sodelovati z večjim zobotehničnim podjetjem, ki bi veliko vlagalo v promocijo svojih storitev in s tem pridobilo ugled in prestiž med pacienti?

DA

NE

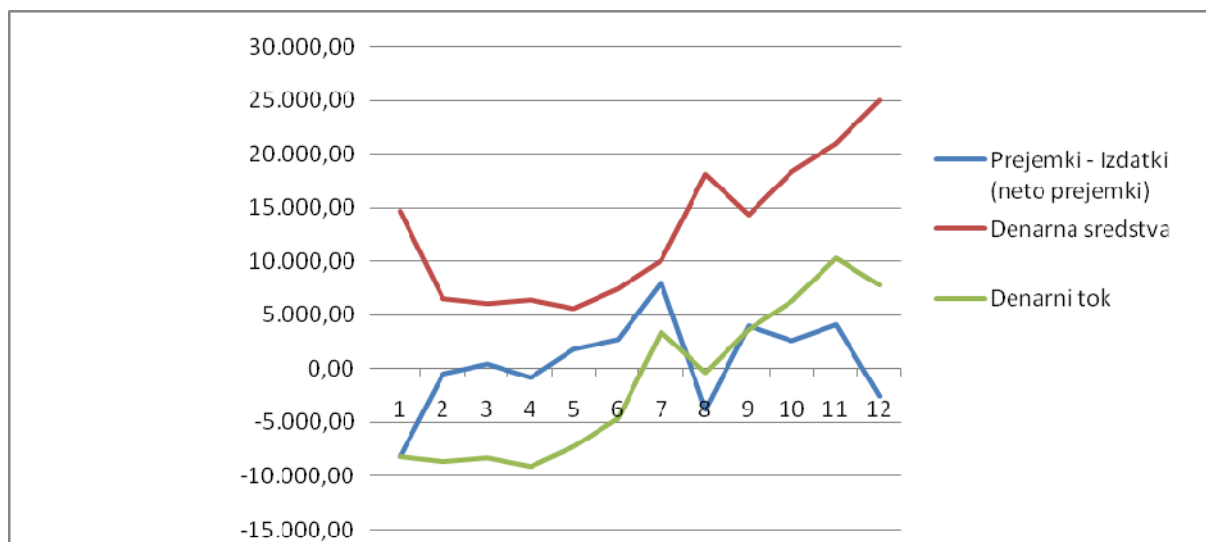
Načrt izkaza uspeha prvih 5 let

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
PRIHODKI SKUPAJ	435.750,00	468.052,00	531.887,00	544.365,00	604.550,00
Prihodki poslovanja	435.750,00	468.052,00	510.792,00	544.365,00	604.550,00
ODHODKI SKUPAJ	427.965,00	446.525,00	509.195,00	511.505,00	568.430,00
Stroški materiala	199.185,00	203.945,00	259.715,00	256.205,00	309.280,00
Bruto plače	191.880,00	205.080,00	211.080,00	216.000,00	219.600,00
Promocija	6.400,00	7.400,00	7.700,00	8.300,00	8.300,00
Izobraževanje	1.800,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00
Stroški tel. in interneta	1.200,00	1.200,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00
Najemnina	6.000,00	6.500,00	6.800,00	6.900,00	7.000,00
Računovodske storitve	2.400,00	2.500,00	2.600,00	2.700,00	2.700,00
Amortizacija	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Stroški službenega vozila	3.200,00	3.300,00	3.300,00	3.400,00	3.400,00
Strošek elektrike in vode	2.400,00	2.400,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Zavarovanja	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.850,00
Začetni stroški vzdrževanja	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Drugo (nepredvideni stroški)	4.200,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.600,00
DOBIČEK PRED OBDAVČITVIJO	7.785,00	21.527,00	22.692,00	32.860,00	36.120,00
Davčna stopnja obdavčitve dobička v %	21 %	20 %	20 %	20 %	20 %
DAVEK OD DOBIČKA	1634,85	4305,4	4538,4	6.572,00	7.224,00
ČISTI DOBIČEK	6.150,15	17.221,60	18.153,60	26.288,00	28.896,00

Načrt izkaza uspeha prvih 12 mesecev

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
VRSTA PREJEMKA												
Prihodki poslovanja	23.740,00	33.460,00	35.220,00	33.090,00	37.580,00	39.460,00	49.500,00	28.300,00	42.240,00	39.720,00	42.690,00	30.750,00
VRSTA IZDATKA												
Stroški materiala	10.885,00	15.210,00	16.065,00	15.170,00	17.035,00	17.880,00	22.325,00	13.100,00	19.380,00	18.340,00	19.520,00	14.275,00
Bruto plače	15.990,00	15.990,00	15.990,00	15.990,00	15.990,00	15.990,00	15.990,00	15.990,00	15.990,00	15.990,00	15.990,00	15.990,00
Promocija	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	550,00	850,00	650,00	500,00	400,00	800,00	650,00
Izobraževanje	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Stroški tel. in interneta	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Najemnina	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Računovodske storitve	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Amortizacija	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Stroški službenega vozila	1.000,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Strošek elektrike in vode	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Zavarovanja	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Začetni stroški vzdrževanja	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Drugo (nepredvideni stroški)	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Izdatki skupaj	31.925,00	33.950,00	34.805,00	33.910,00	35.775,00	36.770,00	41.515,00	32.090,00	38.220,00	37.080,00	38.660,00	33.265,00
Prejemki - izdatki (neto prejemki)	-8.185,00	-490,00	415,00	-820,00	1.805,00	2.690,00	7.985,00	-3.790,00	4.020,00	2.640,00	4.030,00	-2.515,00
Denarna sredstva	6.519,00	6.029,00	6.444,00	5.624,00	7.429,00	10.119,00	18.104,00	14.314,00	18.334,00	20.974,00	25.004,00	22.489,00
Denarni tok	-8.185,00	-8.675,00	-8.260,00	-9.080,00	-7.275,00	-4.585,00	3.400,00	-390,00	3.630,00	6.270,00	10.300,00	7.785,00

Grafični prikaz denarnega toka



Načrt bilance stanja prvih 5 let

Leto	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013
A. STALNA SREDSTVA	94.296,00	88.296,00	82.296,00	76.296,00	70.296,00
I. Neopr. sredstva	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
II. Opred. Sredstva	93.196,00	87.196,00	81.196,00	75.196,00	69.196,00
Oprema	82.196,00	77.196,00	72.196,00	67.196,00	62.196,00
Avto	11.000,00	10.000,00	9.000,00	8.000,00	7.000,00
III. Dolgoročne finančne naložbe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Popravek kapitala	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. GIBLJIVA SREDSTVA	26.854,15	50.075,75	74.229,35	106.517,35	141.413,35
I. Zaloge	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Terjatve	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Finančne naložbe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Kratkoročne fin. naložbe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Denarna sredstva	26.854,15	50.075,75	74.229,35	106.517,35	141.413,35
SREDSTVA SKUPAJ	121.150,15	138.371,75	156.525,35	182.813,35	211.709,35
A. KAPITAL	121.150,15	138.371,75	156.525,35	182.813,35	211.709,35
I. Osnovni kapital	115.000,00	115.000,00	115.000,00	115.000,00	115.000,00
II. Vplačani presežek kapitala	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Rezerve	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Preneseni dobiček prejšnjih let	0,00	6.150,15	23.371,75	41.525,35	67.813,35
V. Dobiček tekočega leta	6.150,15	17.221,60	18.153,60	26.288,00	28.896,00
B. DOLGOROČNE REZERVACIJE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI IZ FIN.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Č. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI IZ POS.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IZ FIN.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IZ POS.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
F. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OBVEZNOSTI DI VIROV SREDSTEV	121.150,15	138.371,75	156.525,35	182.813,35	211.709,35

Analiza točke preloma

	PRIHODKI	ODHODKI	IZDELKI	FC	P	VC	AVC	Q
1	23.740,00	31.925,00	198	21.040	119,90	10.885,00	54,97	266
2	33.460,00	33.950,00	274	18.740	122,12	15.210,00	55,51	278
3	35.220,00	34.805,00	292	18.740	120,62	16.065,00	55,02	289
4	33.090,00	33.910,00	271	18.740	122,10	15.170,00	55,98	278
5	37.580,00	35.775,00	289	18.740	130,03	17.035,00	58,94	275
6	39.460,00	36.770,00	325	18.890	121,42	17.880,00	55,02	303
7	49.500,00	41.515,00	390	19.190	126,92	22.325,00	57,24	327
8	28.300,00	32.090,00	245	18.990	115,51	13.100,00	53,47	278
9	42.240,00	38.220,00	344	18.840	122,79	19.380,00	56,34	311
10	39.720,00	37.080,00	322	18.740	123,35	18.340,00	56,96	301
11	42.690,00	38.660,00	347	19.140	123,03	19.520,00	56,25	314
12	30.750,00	33.265,00	251	18.990	122,51	14.275,00	56,87	272

Graf točke preloma

