

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Zaključna projektna naloga

# POSLOVNI NAČRT ZA ODPRTJE KAVARNE

Klemen Šturm

Mentor: doc. dr. Jana Hojnik



## **POVZETEK**

Poslovni načrt je pisna predloga, kjer analiziramo vse vidike poslovanja in preverimo uspešnost novega posla preko uresničevanja poslovnega načrta. Zaključna projektna naloga predstavlja poslovni načrt, s pomočjo katerega si podjetje želi uresničiti gostinsko dejavnost in preveriti možnost odprtja novega gostinskega lokala. Teoretični del zaključne projektne naloge se nanaša na poslovno načrtovanje in oblikovanje strategij, ki jih ostala konkurenčna podjetja že zasledujejo. V empiričnem delu naloga predstavlja uresničevanje poslovnega načrta preko poslanstva in vizije podjetja. V nadaljevanju je predstavljena podrobna analiza konkurence in okolja. Prav tako smo za testiranje ideje pripravili anketni vprašalnik in na podlagi vseh rezultatov oblikovali finančne projekcije, ki nam bodo v pomoč pri uresnitvi poslovnega načrta in ideje.

*Ključne besede:* poslovni načrt, načrtovanje, kavarna, analiza, finančna projekcija.

## **SUMMARY**

A business plan is a written template used to analyse all aspects of the business, and to verify the success of the new business through the implementation of the plan. This paper puts forward a business plan with which a company wants to realize a catering business and investigate the possibility of opening a new catering establishment. The theoretical part relates to the business planning and strategy formulation already pursued by competing companies. The empirical part represents the realization of the business plan, taking into account the mission and vision of the company. A detailed analysis of the competition and the business environment is presented. A questionnaire to test the idea, as well as financial projections based on its results are also presented. The projections should help realize the idea and business plan.

*Keywords:* catering establishment, business plan, cafe, analysis, financial projection.

UDK: 005.511:640.43(043.2)



## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici doc. dr. Jani Hojnik za strokovno vodenje in pomoč, ki sem jo dobil pri izdelavi zaključne projektne naloge. Zahvala gre tudi moji družini, ki mi je stala ob strani v času študija.



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod.....</b>	<b>1</b>
1.1	Opredelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč .....	1
1.2	Namen in cilji zaključne projektne naloge .....	2
1.3	Metode raziskovanja za doseganje ciljev naloge .....	2
1.4	Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema.....	2
1.5	Struktura naloge .....	3
<b>2</b>	<b>Poslovno načrtovanje .....</b>	<b>4</b>
2.1	Razlogi in pomen poslovnega načrtovanja.....	4
2.2	Strategije podjetja.....	5
<b>3</b>	<b>Predstavitev podjetja .....</b>	<b>6</b>
3.1	Poslanstvo in vizija podjetja.....	6
3.2	Cilji podjetja.....	6
3.3	Strategija podjetja.....	6
3.4	Podjetje in opis storitev .....	7
3.5	Opis storitev .....	8
3.6	Pravno organizacijska oblika.....	8
<b>4</b>	<b>Analiza trga in konkurenca.....</b>	<b>10</b>
4.1	Analiza trga .....	10
4.1.1	Ciljni trg podjetja.....	10
4.1.2	Analiza ankete .....	10
4.2	Analiza ciljnih kupcev .....	19
4.3	Analiza konkurence .....	20
4.3.1	Primarna konkurenca.....	20
4.3.2	Sekundarna konkurenca.....	21
4.4	Razvoj storitev in poslovna lokacija .....	21
<b>5</b>	<b>Načrtovanje politike poslovanja .....</b>	<b>23</b>
5.1	Nabava in izbira dobavitelja.....	23
5.2	Zaposlovanje in nagrajevanje zaposlenih.....	24
5.3	Načrtovanje trženja in prodaje .....	24
5.4	Strategije.....	24
5.4.1	Strateške povezave .....	25
5.4.2	Distribucijska strategija .....	25
5.4.3	Strategija oblikovanja cen .....	25
5.5	Organizacijska struktura podjetja.....	26
5.6	Obratovanje lokala .....	26
<b>6</b>	<b>Terminski plan .....</b>	<b>27</b>
6.1	Načrt za prvo leto poslovanja.....	27
6.2	Načrt poslovanja v prihodnjih treh letih.....	27
<b>7</b>	<b>Finančne projekcije.....</b>	<b>29</b>

7.1	Otvoritvena bilanca stanja .....	29
7.2	Poslovni prihodki .....	29
7.3	Poslovni odhodki .....	29
7.4	Osnovna in lastna sredstva .....	30
7.5	Denarni tok .....	31
7.6	Izkaz poslovnega izida .....	34
7.7	Kazalniki uspešnosti poslovanja .....	35
	<b>Sklep .....</b>	<b>37</b>
	<b>Literatura in viri.....</b>	<b>39</b>
	<b>Priloge.....</b>	<b>41</b>



## **SLIKE**

Slika 1: Struktura anketirancev po spolu.....	11
Slika 2: Starostna struktura anketirancev .....	11
Slika 3: Status zaposlitve anketiranih.....	12
Slika 4: Koliko vas pije kavo?.....	12
Slika 5: Pogostost pitja kave .....	13
Slika 6: Zakaj anketiranci pijejo kavo? .....	13
Slika 7: Kje naši anketiranci pijejo kavo? .....	14
Slika 8: Kakšno kavo radi pijete?.....	14
Slika 9: Kaj vpliva na izbor vaše kave? .....	15
Slika 10: Kaj je anketirancem pomembno v kavarni?.....	15
Slika 11: Napitki z okusom .....	16
Slika 12: Kakšen okus imate rajši pri toplem napitku? .....	16
Slika 13: Oblikovanje cene kave .....	17
Slika 14: Izbira produktov poleg toplih napitkov.....	17
Slika 15: Tuja piva .....	18
Slika 16: Dodatna ponudba .....	18
Slika 17: Struktura stalnih gostov .....	19
Slika 18: Razlog, zakaj vedno obiščejo vedno isto kavarno .....	19
Slika 19: Lokacija gostinskega lokala .....	22
Slika 20: Terminski plan .....	27

## **PREGLEDNICE**

Preglednica 1: Otvoritvena bilanca stanja .....	29
Preglednica 2: Poslovni prihodki podjetja .....	29
Preglednica 3: Odhodki, ki vključuje stroške.....	30
Preglednica 4: Osnovna in lastna sredstva .....	30
Preglednica 5: Denarni tok prvega leta poslovanja .....	32
Preglednica 6: Denarni tok poslovanja v prihodnjih treh letih.....	33
Preglednica 7: Izkaz poslovnega izida .....	34
Preglednica 8: Izkaz poslovnega izida za prihodnja tri leta .....	35
Preglednica 9: Kazalniki poslovanja .....	36

## KRAJŠAVE

FURS	Finančna uprava Republike Slovenije
SWOT	Strenights, weaknesses, opportunities, treaths
EBITDA	Earnings before interests, taxes, depreciation and amortization
EBIT	Earning before interests and taxes
EBT	Earnings before taxes

# 1 UVOD

V zaključni projektni nalogi bomo predstavili poslovni načrt za podjetje, ki se bo ukvarjalo s pripravo in prodajo pijač v lastnem gostinskem lokalu. To poglavje zajema opredelitev problema in teoretična izhodišča, hkrati pa tudi namene in cilje, ki smo si jih zadali pri pripravi zaključne projektna naloge. V nadaljevanju poglavja bomo predstavili še metode za doseganje zastavljenih ciljev in predpostavke ter omejitve pri pripravi zaključne projektna naloge.

## 1.1 Opredelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč

Podjetništvo je več kot zgolj posel. Podjetništvo vključuje izkoriščene in neizkoriščene priložnosti, sprejemanje tveganj in pomeni imeti pogum idejo spremeniti v poslovno priložnost (Kuratko 2016, 4).

»Nekateri se vključujejo v podjetništvo zaradi nujnosti, drugi zaradi izkoriščanja poslovne priložnosti. V Sloveniji se zelo majhen delež prebivalstva odloča za podjetništvo zaradi nuje. Ko govorimo o podjetništvu zaradi izkoriščanja poslovne priložnosti, pa lahko motive razdelimo v tri glavne skupine (Rebernik idr. 2017, 52):

- neodvisnost pri svojem delu,
- ohranitev ravni svojih dohodkov,
- povečanje ravni svojih dohodkov.«

Vse več ljudi se odloča za samostojno podjetniško pot. Bodisi gre za željo po samostojnem razporejanju delovnega časa bodisi jih je v to prisilila oziroma spodbudila situacija ob izgubi službe. Nekateri posamezniki, ki imajo v sebi več kreativne žilice, se odločijo za nek povsem nov proizvod ali storitev, spet drugi pa se odločijo za tiste bolj klasične oblike, npr. odpiranje novega gostinskega lokala, kar je tudi tema zaključne projektna naloge. (Rebernik idr. 2017).

Pred zagonom novega posla je ključno oblikovati dober poslovni načrt. Mnogo podjetnikov podcenjuje pomembnost dobro napisanega poslovnega načrta. Ta podjetnikom pomaga pri zbiranju sredstev za začetek novega posla ali pa za širjenje že obstoječih poslov. Prav tako je pomemben dejavnik pri načrtovanju prihodnosti ter spremljanju uresničitve zastavljenih planov (Ford, Bornstein in Pruitt 2007).

»Poslovni načrt je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik, in opisuje vse pomembne zunanje in notranje elemente, vpletene v začetek novega posla. Pogosto gre za skupek delovnih načrtov, kot so trženje, finance, proizvodnja in kadri. Loteva se kratkoročnih in 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)

V našem zaključnem delu bomo pripravili poslovni načrt za odprtje gostinskega lokala (Art Caffè) v Železnikih. Želja je ponovno odpreti lokal, ki je včasih že uspešno posloval. Poleg priprave poslovnega načrta bomo analizirali tudi demografske podatke ciljnih kupcev ter preverili zanimanje kupcev za našo storitev. S tovrstno raziskavo bomo preverili, ali je naša ideja dejansko tudi poslovna priložnost.

## **1.2 Namen in cilji zaključne projektne naloge**

Namen zaključne projektne naloge je, da skozi teoretični del predstavimo opredelitev problema in teoretična izhodišča za načrtovanje, z empiričnim delom pa želimo prikazati upravičenost naložbe v občini Železniki in možnost vključitve nove kavarne v manjše lokalno okolje, kjer že vlada visoka konkurenca. Prav tako je namen zaključne projektne naloge analizirati priložnost odkupa in odprtja gostinskega lokala, ki je v preteklosti uspešno deloval. S pripravo zaključne projektne naloge želimo analizirati trg, potencialne kupce, pripraviti poslovni načrt, ki zajema tudi načine oglaševanja in finančno načrtovanje. Gre za projekt, ki ga ne želimo predstaviti zgolj v teoretičnem smislu, ampak ga v prihodnosti tudi uresničiti in na podlagi zastavljenih ciljev in analize spremljati uresničitev poslovnega načrta.

Cilj je predstaviti nastanek poslovnega načrta. Predvsem smo želeli predstaviti gostinsko dejavnost v občini Železniki, kakšna je konkurenca in kako se prilagoditi nanjo ter izoblikovati samostojno pot v gostinski dejavnosti. Cilji zaključne projektne naloge zajemajo pregled literature s področja poslovnega načrtovanja in izvedbo vprašalnika med potencialnimi uporabniki lokala, da lahko ugotovimo, kateri segment je za nas ključen in kakšno ponudbo kupci pričakujejo.

## **1.3 Metode raziskovanja za doseganje ciljev naloge**

S pregledom literature bomo dosegli naš prvi cilj, in sicer opredelitev poslovnega načrtovanja. Nato bomo s pomočjo literature in poznavanja okolja (gre za domače okolje) pripravili analizo trga. Na podlagi ankete, kjer bodo sodelovali potencialni uporabniki storitev lokala, bomo segmentirali kupce in na podlagi njihovih preferenc pripravili ponudbo, ki jo bomo imeli v gostinskem lokalu. S pomočjo izsledkov raziskave (anketnega vprašalnika) bomo pripravili načrt trženja. S pomočjo finančnih projekcij bomo pripravili finančni plan, s katerim bomo podkrepili prej pridobljene informacije in se na podlagi skupnih rezultatov odločili o smiselnosti uresničevanja plana.

## **1.4 Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema**

Dejstvo je, da je lokal v preteklosti že deloval, zato je mogoče pridobiti neke okvirne podatke. Pri uresničevanju načrta je bilo potrebno upoštevati, da je lokal potreboval investicijo v

prenovo prostorov, saj so bili v času nedelovanja zapuščeni. Dejstvo je, da gre za lokal v domačem okolju, zato ima vpliv na uspešnost tudi poznavanje okolice in okoliškega prebivalstva, zato smo zbrali povratne informacije o gostinskem lokalu s strani potencialnih strank. Predpostavljamo, da so anketiranci podali svoje resnično mnenje. Na drugi strani glavno omejitev predstavlja dejstvo, da je bil lokal v preteklih letih zaprt, kar pomeni, da so potencialni kupci odšli h konkurenci. Obstaja možnost, da se tam dobro počutijo in ne bi bili pripravljeni menjati okolja. Naslednja omejitev je dejstvo, da je bil lokal zadnja leta zapuščen, zato nismo mogli oceniti vseh možnih stroškov adaptacije, ki se pokažejo šele, ko se delo začne. Omejitev pri poslovnem načrtovanju je bila tudi, da smo stroške naše ideje lahko le okvirno določili. Ob morebitni prenovi se ti lahko nepričakovano povišajo.

## **1.5 Struktura naloge**

Na začetku zaključne projektne naloge bomo predstavili teoretični del skozi opredelitev problema, nato bomo predstavili namene in cilje ter metode za doseganje ciljev in na koncu prvega poglavja dodali omejitve pri pisanju zaključne naloge. V naslednjem poglavju se bomo osredotočili na poslovno načrtovanje, oblikovanje poslovnega načrta in predstavitev strategij podjetja. V empiričnem delu bomo na začetku predstavili poslanstvo in vizijo podjetja ter strategijo, ki jo bo podjetje zasledovalo. Nato se bomo osredotočili na ustanavljanje podjetja in opis storitev, na koncu poglavja pa bomo predstavili pravno-organizacijsko obliko podjetja. V nadaljevanju bomo analizirali trg ciljnih kupcev in konkurence, nato pa bomo skozi razvoj storitve predstavili lokacijo poslovnega subjekta in načrt nabave ter zaposlovanja. Nadaljevali bomo z načrtom zaposlovanja, trženja in oblikovanja strategij. V zaključku zaključne projektne naloge bomo predstavili še management, terminski plan in finančne projekcije za uresničevanje podjetniške ideje.

## 2 POSLOVNO NAČRTOVANJE

»Poslovni načrt opredeljuje metode vodenja določene dejavnosti v določenem obdobju v prihodnosti.« (Stutely 2003, 8)

Poslovno načrtovanje je ključnega pomena, saj omogoča globoko razumevanje načrtovanih pristopov in dokumentacij. Skozi poslovno načrtovanje se soočamo s tremi ključnimi vprašanji (Stutely 2003):

- Kje smo zdaj?
- Kje bi radi bili?
- Kako bomo prišli tja?

Gre za postopek, s katerim želimo doseči zastavljene cilje ob razumevanju narave posla, predvsem pa je poslovni načrt namenjen vzpodbujanju predanosti k ciljem. Načrt omogoča usmerjenost organizacije in zahteva oblikovanje rezultatov vsakega posameznika v organizaciji (Stutely 2003).

### 2.1 Razlogi in pomen poslovnega načrtovanja

V svetu so poznane različne oblike poslovnega načrtovanja, od neformalnih pa do formalnih oblik, ki temeljijo na skrbno pripravljenih načrtih. Obstajajo številni razlogi, zakaj je poslovno načrtovanje pomembno za majhna podjetja (Brinckman, Grichnik in Kapsa 2008):

- Učinkovito poslovno načrtovanje je pogosto eden od najpomembnejših dejavnikov poslovnega uspeha.
- Zunanja podjetja oziroma morebitni vlagatelji običajno zahtevajo načrt, preden se odločijo za skupno sodelovanje.
- Končni načrt lahko služi kot osnova za sprejemanje strateških odločitev.

Učinkovitost poslovnega načrtovanja je lahko odvisna od tega ali je podjetje novo ali pa gre za podjetje, ki se želi razširiti v nove aktivnosti ali združiti s partnerji. Novo podjetje se v glavnem sooča z izzivom uveljavitve na trgu, je bolj izpostavljeno negotovosti, hkrati pa ima manj informacij, kar lahko privede do napačnih odločitev (Richbell, Watts in Wardle 2006).

Poslovno načrtovanje vključuje predvidevanje prihodnjih razmer, določanje vplivov na podjetje, razvoj strategije in pričakovane rezultate v prihodnosti. Pomanjkljivosti ustvarjanja novega podjetja se pokažejo pri poznavanju okolja in višji stopnji negotovosti zaradi pomanjkanja izkušenj. Praktični primer tovrstnih težav je predvsem napačno napovedovanje povpraševanja (Brinckman, Grichnik in Kapsa, 2008).

## 2.2 Strategije podjetja

V procesu načrtovanja ključno vlogo igra izbira strategije podjetja. Po Porterju poznamo tri vrste strategij, ki opredeljujejo v glavnem družinska in novoustanovljena podjetja.

Prva strategija se nanaša na stroškovno vodenje, kar pomeni, da podjetje, ki se odloči za to strategijo, prodaja proizvode in storitve po ceni, ki je nižja od konkurenčne. Tovrstna podjetja se v glavnem osredotočajo na omejevanje stroškov, da dosežejo željeni cilj. Porter in Hitt sta mnenja, da lahko s strategijo uravnavanja stroškov dosežemo konkurenčno prednost tudi v industriji, kjer vlada visoka konkurenca (Upton, Teal in Felan 2001).

Naslednja strategija se nanaša na diferenciacijo, ki predstavlja prodajo storitev ali izdelkov, ki so kakovostnejši od konkurentovih. Tovrstna strategija privede do večje učinkovitosti in ustvarjanja zvestobe kupcev, kar vpliva na končno prodajo. Diferenciacija se razlikuje od stroškovne učinkovitosti predvsem zaradi inovativnosti, saj mora porabnik zaznati razliko v kakovosti med visoko in nizkocenovnim izdelkom (Upton, Teal in Felan 2001).

Zadnja omenjena strategija se nanaša na odzivnost oziroma izkoriščanje priložnosti. To pomeni predvsem, da smo v pravem trenutku na pravem mestu in si tako ustvarimo konkurenčno prednost. Tovrstne strategije je moč opaziti v panogah, kjer velja hitro spreminjajoče okolje (Upton, Teal in Felan 2001).

### **3 PREDSTAVITEV PODJETJA**

V nadaljevanju je predstavljen poslovni načrt za kavarno Art Caffè v občini Železniki, ki bo delovala pod imenom podjetja ART2020 d. o. o. Ponudba bo obsegala gostinske storitve, to je strežba pijač in slaščic. Dodana vrednost naših storitev bodo otroško igrišče, tematski večeri in posebni dogodki. Kavarna bo ponujala širok asortima izdelkov, in sicer: tople napitke, tople napitke z okusi, sveže iztisnjene sokove, brezalkoholne pijače, alkoholne pijače – predvsem v tej kategoriji bo kavarna izstopala s ponudbo tujih piv, ki so v trendu v zadnjem obdobju. Občina Železniki velja za majhno občino, ki ponuja veliko število gostinskih lokalov in gostišč, ki tvorijo konkurenco. Osredotočali se bomo predvsem na ponudbo konkurence, da bi se na podlagi te analize od njih razlikovali. Prizadevali si bomo, da bomo s kakovostno ponudbo, odlično postrežbo in dobrim ambientom zadovoljili zahteve strank, da se bodo k nam še vračale. V prvih mesecih se bomo posluževali tudi oglaševanja preko družabnih omrežij, hkrati pa upamo na oglaševanje od ust do ust, ki je v manjšem lokalnem okolju najbolj učinkovito. Glede na dejstvo, da bomo vložili lasten kapital za nakup nepremičnine, kjer se bo nahajal gostinski lokal, se nadejamo pozitivnega rezultata ob prvem letu delovanja.

#### **3.1 Poslanstvo in vizija podjetja**

Poslanstvo kavarne Art Caffè je gostom zagotoviti kakovostno ponudbo artiklov in ostalih storitev s ciljem, da gost iz kavarne odide zadovoljen ter se z veseljem tudi vrne.

Vizija kavarne Art Caffè je do leta 2023 postati najbolj prepoznavna kavarna v občini Železniki. Do leta 2025 je vizija odprtje nove kavarne izven občine Železniki.

#### **3.2 Cilji podjetja**

Cilj podjetja je predvsem v začetku delovanja privabiti goste in jim omogočiti najboljšo izkušnjo, s čimer bi na dolgi rok beležili letno rast prometa in dobička. Cilj podjetja na eni strani predstavlja zadovoljstvo strank, na drugi strani pa si želimo ohranjati tudi zadovoljne zaposlene. Glavni cilj podjetja je dolgoročen, in sicer v okviru petih let odpreti novo kavarno zunaj lokalnega okolja, s čimer bi širili svojo prepoznavnost.

#### **3.3 Strategija podjetja**

Strategija podjetja je predvsem lokalnemu prebivalstvu nuditi prostor, kjer se bodo lahko sprostiti in uživali v kakovostni ponudbi izdelkov. V teoretičnem delu smo predstavili generične strategije po Porterju, kjer Art Caffè zasleduje strategijo diferenciacije. V začetku cenovna ugodnost ponudbe ni bistvenega pomena, saj se cenovno ne moremo primerjati z lokalom, ki je v lasti javnega zavoda in ima cene mnogo nižje od ostale konkurence. Strategija diferenciacije bo temeljila na pestrosti ponudbe. Nudili bomo široko ponudbo kavskih napitkov



in čajev poleg tega bomo strankam v poletnih mesecih ponudili hamburgerje na terasi, palačinke v zimskih mesecih, skozi celo leto pa tematske večere ob koncih tedna. Tovrstne ponudbe konkurenca nima in želimo si, da bi tudi stranke zaznale našo drugačnost.

### **3.4 Podjetje in opis storitev**

Kavarno Art Caffè bo upravljalo podjetje ART2020 d. o. o., ki bo začelo z delovanjem januarja 2020. Podjetje nosi ime Art, ker bodo tudi vsi prihodnji gostinski obrati vsebovali to ime. Letnica 2020 predstavlja letnico, ko bomo odprli podjetje in hkrati prvo kavarno v Železnikih.

Dejavnost podjetja bo kavarna, ki predstavlja gostinski obrat, ki pripravlja in prodaja sveže slaščice in pijače ter enostavne tople in hladne napitke, praviloma s kavarniškim načinom strežbe.

Podjetje ART2020 d. o. o. bo novoustanovljeno, zato so potrebni naslednji postopki oziroma podatki:

- Ustanovitev enoosebnega d. o. o. preko portala eVEM
- SPOT registracija podjetja z digitalnim potrdilom
- Ime podjetja, sedež podjetja, podatki o ustanoviteljih, kontaktni podatki
- Soglasje lastnika prostorov, kjer je poslovni prostor (v primeru najema)
- Dejavnost podjetja
- Potrdilo o plačilu osnovnega kapitala
- Napoved prihodkov in odhodkov za FURS
- Odprtje poslovnega računa
- Pridobitev drugih dovoljenj za opravljanje določene dejavnosti

V nadaljevanju predstavljamo posebne pogoje za odprtje kavarne kot gostinskega objekta (Državni portal za poslovne subjekte in samostojne podjetnike, b.l.):

- Status in registracija
- Ustrezen objekt
- Označevanje gostinskega lokala
- Primerne zunanje površine gostinskega lokala
- Določen obratovalni čas
- Ustrezna objava cen
- Minimalni prostorski pogoji in minimalen obseg storitev za kavarno
- Omejitev prodaje in nudenje alkoholnih pijač
- Omejena uporaba tobačnih izdelkov
- Zagotavljanje varstva in zdravja pri delu
- Zagotavljanje varnosti živil
- Dovoljenje za prodajo tobaka, tobačnih in povezanih izdelkov

### **3.5 Opis storitev**

Kavarna Art Caffè bo imela v ponudbi več vrst kavnih napitkov, brezalkoholne pijače, gazirane pijače ter alkoholne pijače. V ponudbi bomo imeli tudi tobačne izdelke, saj želimo, da je ponudba v večji meri izpopolnjena.

V kavarni bo poudarek na ponudbi kavnih napitkov, ki bo vsebovala espresso, macchiato, kavo z mlekom, cappuccino, belo kavo in latte macchiato. Poleg osnovnih vrst kave bo naš asortima kavnih napitkov vseboval tudi ječmenovo kavo in kave z dodanimi aromatiziranimi okusi. H kavi bomo ponudili tudi ovseno in riževo mleko, saj se zavedamo trendov in želja strank, ki čedalje bolj povprašujejo po tovrstnih izdelkih.

Pri toplih napitkih bomo ponudbi dodali tudi belo in temno vročo čokolado. Posebnost, ki je konkurenca nima, je dodatek okusov k vročim čokoladam in posipi, s katerimi bomo pritegnili mlajšo populacijo.

Brezalkoholne pijače bomo imeli v stekleničkah, sproti pa bomo pripravljali sveže iztisnjeno limonado in pomarančni sok. Zavedamo se pomena zdravega načina življenja, zato želimo ohranjati svežino in poln okus vsakega napitka, ki ga pripravimo. Kot posebnost velja omeniti tudi osvežujoče pijače, ki vsebujejo sirup in vodo. Tako bomo pripravili bezgov in melisin sok, ki bosta naša posebnost.

V kategoriji alkoholnih pijač bomo ponujali široko paleto alkoholnih pijač, glavni poudarek pa bo na pivu. Želimo biti drugačni, zato bo tudi ponudba piv drugačna od ponudbe konkurence. Poleg osnovnih vrst piva bomo ponujali tudi pivo iz pivovarne iz lokalnega okolja in nekatera bolj znana tuja piva. Tobačni izdelki bodo prisotni, a v manjših količinah, saj ne želimo, da bi nas stranke poznale zgolj po tem, da prodajamo tobačne izdelke.

Zunaj na vrtu bo stalo manjše otroško igrišče, tako da bo poskrbljeno tudi za animacijo najmlajših. S tem želimo v kavarno privabiti tudi mlade družine. Prav tako bomo v kavarni v poletnih mesecih nudili domač sladoled z dolgoletno tradicijo.

V naši kavarni bo v poletnih mesecih dvakrat mesečno mogoče dobiti tudi hamburgerje v sodelovanju z lokalnim partnerjem, s čimer želimo popestriti ponudbo in na tovrsten način pridobiti nove stranke. V zimskih mesecih bomo ob vikendih pekli palačinke, ki bodo popestritev že tako bogate ponudbe. Dvakrat mesečno bomo prirejali tudi tematske večere (Pop večer, Rock večer ...), kjer se bo predvajala glasba glede na izbrano tematiko.

### **3.6 Pravno organizacijska oblika**

- Dolgi naziv PRS: ART2020 gostinstvo in trgovina d. o. o.
- Davčna številka SI: 00000000
- Matična številka: 0000000000

- Status: Poslovni subjekt posluje/ne posluje
- Zavezanec za DDV: DA
- Število zaposlenih: 2
- Dejavnost: Kavarna
- SKD: I56.300 – strežba pijač
- Datum vpisa: 3. 1. 2020
- Ustanovitelji in njihovi deleži: Klemen Šturm (100 %)
- Direktor: Klemen Šturm
- TRR: IBAN SI56 0000 0000 000 (odprt 3. 1. 2020 SKB d. d.)
- Kontaktni podatki:
- ART2020 d. o. o.
- Češnjica 8, 4228 Železniki
- Tel.: +381 (0)30 000 000
- E-mail: Artcaffe@gmail.com
- Facebook: <https://www.facebook.com/Artcaffe>

## **4 ANALIZA TRGA, KUPCEV IN KONKURENCE**

V tem poglavju se bomo osredotočili na analizo trga, kjer bomo predstavili ciljni trg podjetja in analizirali rezultate ankete. V nadaljevanju se bomo osredotočili na dva segmenta, ki sta za nas najbolj pomembna. Na eni strani kupce in na drugi strani konkurenco, ki smo jo razdelili na primarno in sekundarno. V zaključku poglavja bomo predstavili poslovne prostore podjetja.

### **4.1 Analiza trga**

Danes je skoraj nemogoče učinkovito prodati izdelek ali storitev, brez da bi predhodno raziskal trg. Pomen analize trga je v tem, da podjetje s tovrstno raziskavo dobi rešitve za razvoj procesov, povečanje dobička, izboljšanje uspešnosti podjetja in preiskovanje konkurentov. Na podlagi analize nato oblikujemo načrte, ki ustvarjajo konkurenčno prednost (MyMG Team, 2011).

#### **4.1.1 Ciljni trg podjetja**

Podjetje ART2020 d. o. o. je prav tako kot gostinski lokal locirano v občini Železniki. Ciljni trg je občina Železniki, ciljne kupce pa predstavljajo vsi prebivalci Selške doline in vsi tisti, ki opravljajo kakršnokoli dejavnost v bližini ali pa so zaposleni v podjetjih v Selški dolini. Gre za kavarno, zato širitev prodaje ni možna in je omejena na lokalno okolje, kjer pa je cilj postati najbolj priljubljena kavarna.

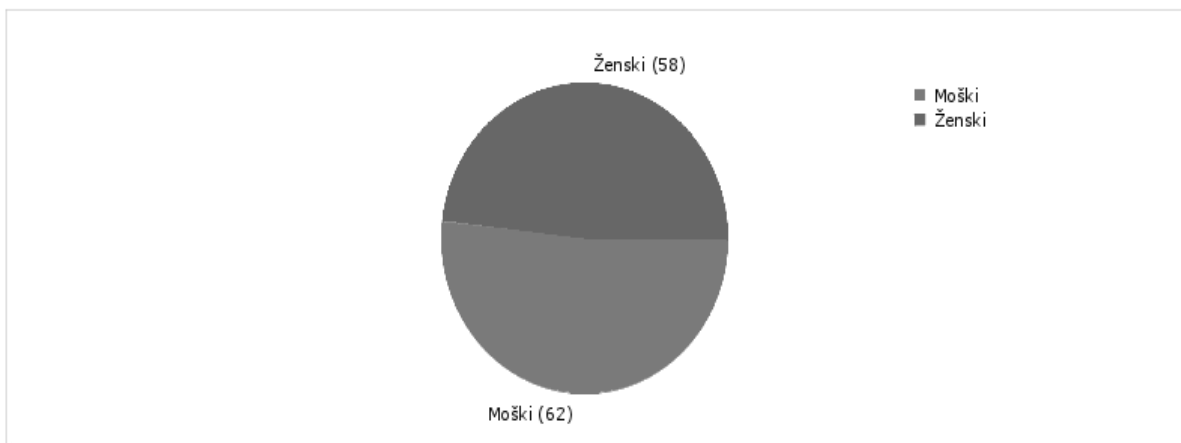
#### **4.1.2 Analiza ankete**

Za analizo zaključne projektne naloge smo opravili spletno anketo, ki nam bo v pomoč pri oblikovanju ponudbe gostinskega lokala, novih idejah in analizi obnašanja potencialnih kupcev. Anketo smo pripravili s pomočjo spletne strani 1ka, kjer smo jo aktivirali in objavili 31. 7. 2019 ter zaključili 14. 8. 2019. Na začetni nagovor je kliknilo 264 oseb, medtem ko je anketo v celoti izpolnilo 120 oseb.

Odločili smo se za strukturirano anketo, hkrati pa smo pri nekaterih vprašanjih ponudili tudi možnost izbire odgovora odprtega tipa, da so anketiranci lahko zapisali svoje želje ali predloge, s katerimi so želeli pomagati pri oblikovanju ponudbe gostinskega lokala.

#### *Struktura anketirancev po spolu*

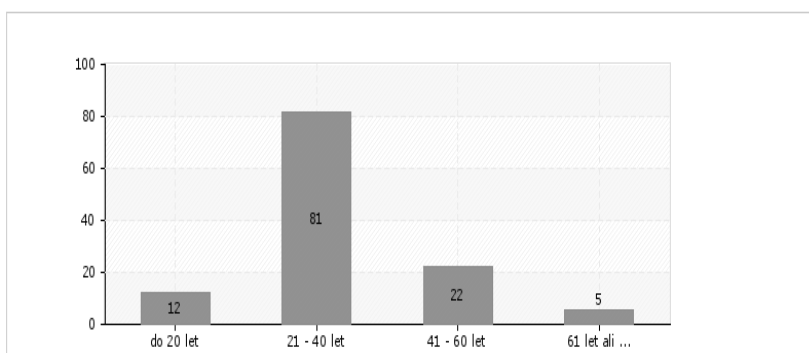
Anketo je uspešno zaključilo 120 oseb, od tega je bilo 62 moških in 58 žensk. Veseli nas, da sta bila oba spola zastopana skoraj v enakem razmerju, saj smo tako dobili moški in ženski pogled na izbrano tematiko.



**Slika 1: Struktura anketirancev po spolu**

### *Struktura anketirancev po starosti*

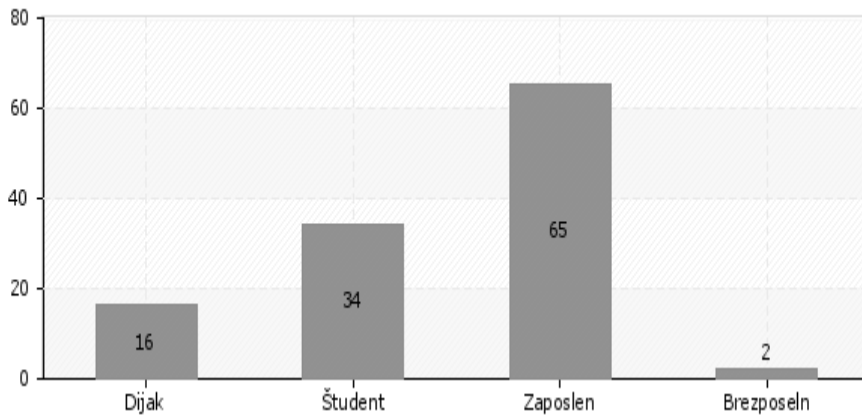
V anketi so prevladovale osebe, stare med 21 in 40 let, teh oseb je bilo 81, kar predstavlja 68 % anketiranih. 12 oseb, ki je v celoti zaključilo anketo, je bilo mlajših od 20 let. Oseb, ki so bile stare od 41 do 60 let, je bilo 22, oseb, katerih starost je presegala 61 let, pa je bilo 5, kar predstavlja zgolj 4 %. Rezultati ankete kažejo, da bodo naše stranke večinoma starejše od 21 let. Predvsem bi bilo zaskrbljujoče, če bi prevladovalo število mlajših od 20 let, saj se naša kavarna poleg kavnih napitkov osredotoča tudi na alkoholne pijače tujih proizvajalcev. V prihodnje je naša želja pridobiti tudi populacijo, starejšo od 61 let, saj bomo zanje pripravili ugodnosti.



**Slika 2: Starostna struktura anketirancev**

### *Status zaposlitve anketiranih*

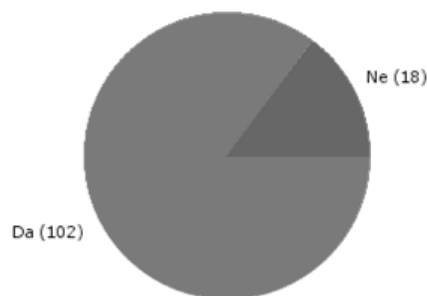
V anketi je sodelovalo 16 (13 %) dijakov, 34 (28 %) študentov, 65 (54 %) zaposlenih in 2 (2 %) brezposelna.



**Slika 3: Status zaposlitve anketiranih**

#### *Struktura anketirancev glede pitja kave*

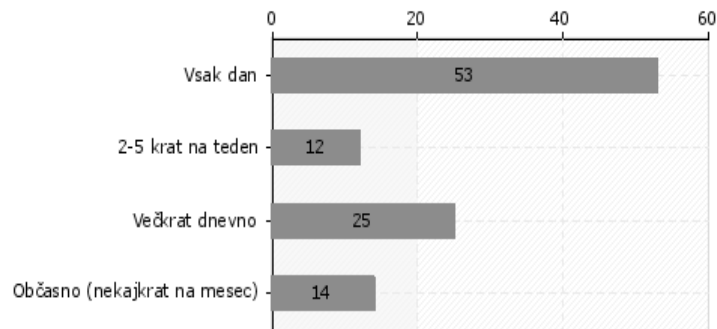
Ključni produkt naše ponudbe je kava, zato je to za analizo naše ankete temeljno vprašanje. 102 (85 %) anketiranca sta se opredelila, da kavo pijeta, medtem ko je 18 (15 %) oseb takih, ki kave ne pije.



**Slika 4: Koliko vas pije kavo?**

#### *Kako pogosto anketirani pijejo kavo*

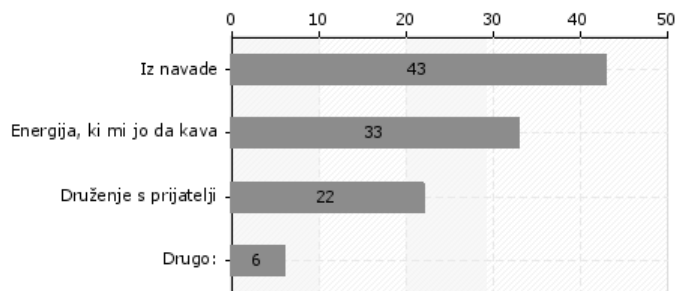
V anketi je 53 (51 %) oseb odgovorilo, da kavo pijejo vsak dan, 12 (12 %) oseb jo pije 2–5 krat tedensko, 25 (24 %) oseb jo pije večkrat dnevno, 14 (13 %) njih pa kavo pije zgolj občasno.



**Slika 5: Pogostost pitja kave**

*Razlogi, zakaj anketiranci pijejo kavo*

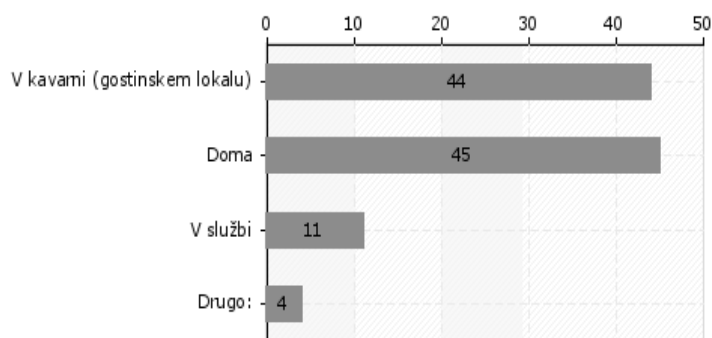
Anketirance smo povprašali, zakaj pijejo kavo. Kar 43 (41 %) anketiranih je odgovorilo, da kavo pijejo iz navade. 33 (32 %) oseb pije kavo, ker jim ta da energijo. 22 (21 %) osebam predstavlja druženje s prijatelji, 6 (6%) vprašanih pa je dalo drugačne odgovore. Ti odgovori so naslednji: Zaradi okusa. Ker jo obožujem. Ker je kava moj jutranji obred. Ker mi polepša dan.



**Slika 6: Zakaj anketiranci pijejo kavo?**

*Lokacija, kjer anketirani običajno pijejo kavo*

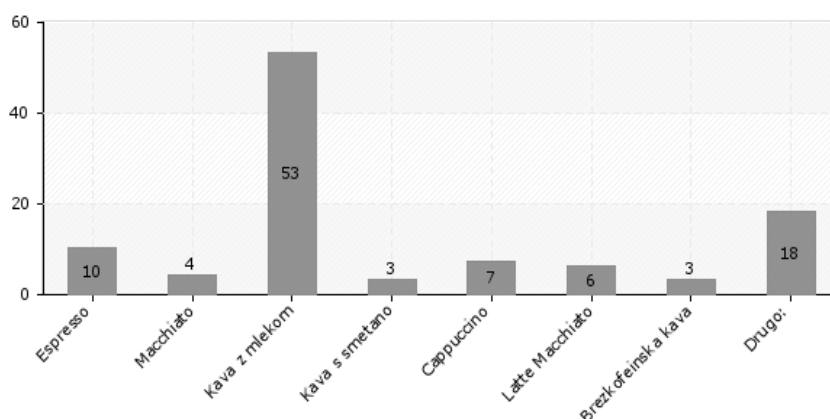
Zanimalo nas je, ali je kavarna oziroma gostinski lokal primarna lokacija, kjer anketirani zaužijejo kavo. Pri tem vprašanju sta si bila odgovora V kavarni in Doma zelo enakovredna. Za prvega se je odločilo 44 (42 %) oseb, drugo možnost je izbralo 45 (43 %) anketiranih. V službi si jo privoščijo 11 (11 %) vprašanih, hkrati pa smo ponudili tudi možnost »drugo«, da pridobimo podatke o drugih lokacijah.



**Slika 7: Kje naši anketiranci pijejo kavo?**

*Struktura anketirancev glede na izbor načina priprave kave*

Za oblikovanje ponudbe in prilagoditev nas je zanimalo, kakšno kavo anketirani najraje pijejo. 53 vprašanih oziroma 51 % je odgovorilo, da najpogosteje pijejo kavo z mlekom, medtem ko se jih je 10 (10 %) opredelilo, da jim je ljubši espresso. Zanimivo je dejstvo, da je kar 18 (17 %) anketiranih izbralo možnosti »drugo«, pri tej izbiri so prevladovali odgovori, ki omenjajo turško kavo.

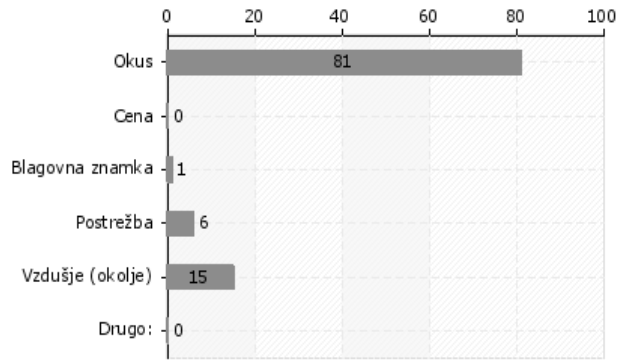


**Slika 8: Kakšno kavo radi pijete?**

*Ključni faktor pri pitju kave oziroma toplih napitkov*

Zanimalo nas je, na kaj se anketirani najbolj osredotočijo ob pitju kave. 81 (79 %) jih je mnenja, da je najbolj ključni okus. 15 (15 %) vprašanih je ključnega pomena dobra družba oziroma vzdušje. 6 (6 %) oseb je osredotočenih na dobro postrežbo in 1 % je tistih, ki ob pitju kave največji pomen dajejo blagovni znamki kave.

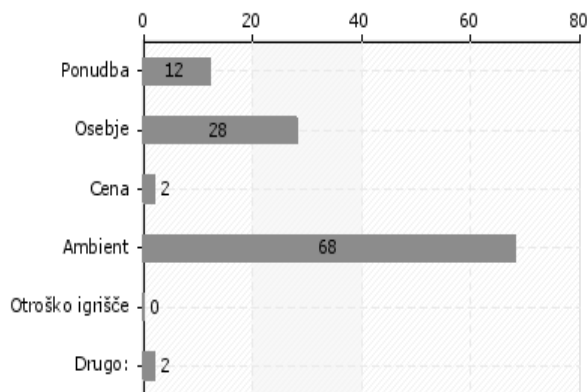




**Slika 9: Kaj vpliva na izbor vaše kave?**

*Kaj je ključnega pomena ob vstopu v kavarno?*

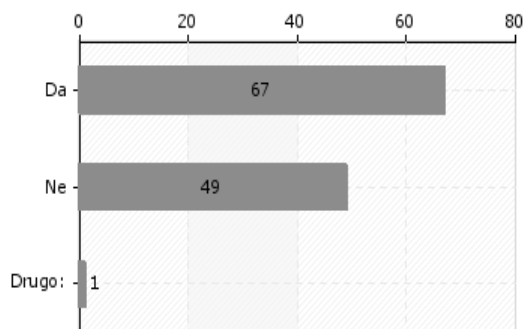
Anketiranim je najbolj pomemben ambient, takih je 68 (61 %) oseb. 28 (25 %) vprašanim predstavlja ključni pomen osebje, 12 (11 %) osebama je pomembna predvsem ponudba in 2 (2 %) osebama cena. Ena oseba je kot najbolj pomembno izrazila družbo. Pri teh ugotovitvah lahko sklepamo, da je notranjost oziroma ambient lokala zelo pomemben in naredi velik vtis na potrošnika.



**Slika 10: Kaj je anketirancem pomembno v kavarni?**

*Vključevanje v ponudbo tople napitke z okusom*

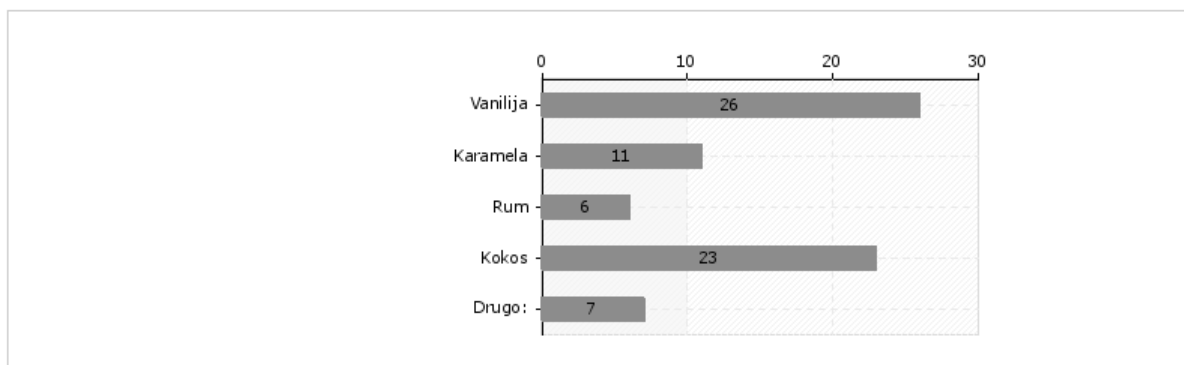
Pred anketiranjem smo bili nekoliko skeptični glede vključitve dodatnih okusov k toplim napitkom, saj smo bili mnenja, da stranke v tem okolju tega ne bi izbrale. Na podlagi ankete pa smo prišli do ugotovitve, da bi kar 67 (57 %) oseb naročilo kavo ali vročo čokolado z okusom. 49 (42 %) oseb je nasprotnega mnenja, ena oseba pa je bila neopredeljena, izpostavila je, da bi bila njena izbira odvisna od okusa.



**Slika 11: Napitki z okusom**

### *Izbira okusa, dodanega toplim napitkom*

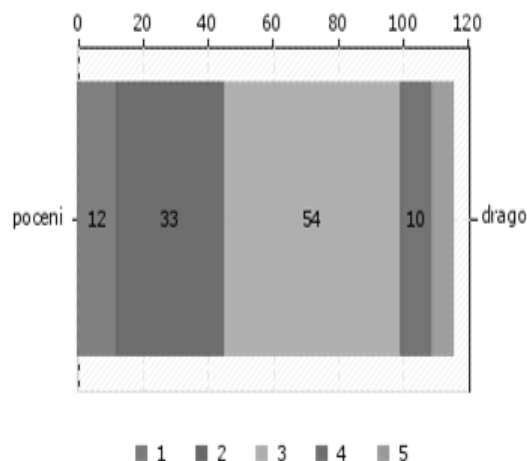
Glede na prejšnje vprašanje smo tiste, ki so odgovorili z Da, povprašali, kateri okus imajo najraje. 26 (36 %) oseb je izbralo vaniljo, 11 (15 %) oseb karamelo, 6 (8 %) oseb rum, 23 (32 %) oseb kokos. 7 (10 %) oseb je izbralo okuse, ki niso bili naštet. Pri teh sta prevladovala lešnik in višnja. Na podlagi odgovorov bomo v svojo ponudbo vključili vaniljo, karamelo, rum, kokos, lešnik in višnjo, saj je za vse naštetu vladalo zanimanje.



**Slika 12: Kakšen okus imate rajši pri toplim napitku?**

### *Oblikovanje cene kave*

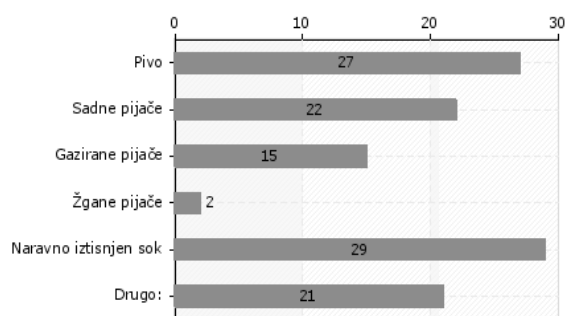
Da bi lažje oblikovali ceno kave, nas je zanimalo, ali se anketiranim zdi cena 1,30 € za kavo z mlekom visoka ali nizka. V največji meri so bili anketirani mnenja, da cena ni prenizka in ne previsoka, zato smo se odločili, da cen ne bomo dražili in ne nižali v primerjavi s konkurenco.



**Slika 13: Oblikovanje cene kave**

#### *Struktura izbire produktov poleg toplih napitkov*

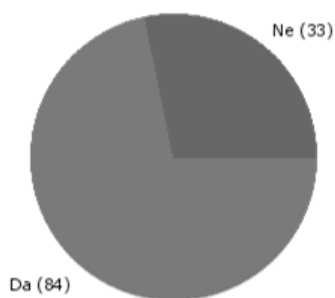
Anketirane smo povprašali, kaj imajo radi poleg toplih napitkov. Prišli smo do ugotovitev, da so glede izbire dokaj enakovredni, zato bomo temu primerno tudi razširili asortima izdelkov. Za pivo se je odločilo 27 (23 %) oseb, sadne pijače 22 (19 %) oseb, gazirane pijače 15 (13 %) oseb, žgane pijače pa 2 (2 %) osebi. Najbolj presenetljiva dejstva, da je največji delež tistih, ki najraje pijejo sveže iztisnjeni naravni sok, teh je kar 25 % oziroma 29 anketiranih. Nekateri so pod rubriko »drugo« izpostavili vodo, Cedevito, vino in vodo z okusom.



**Slika 14: Izbira produktov poleg toplih napitkov**

#### *Preferiranje tujih piv*

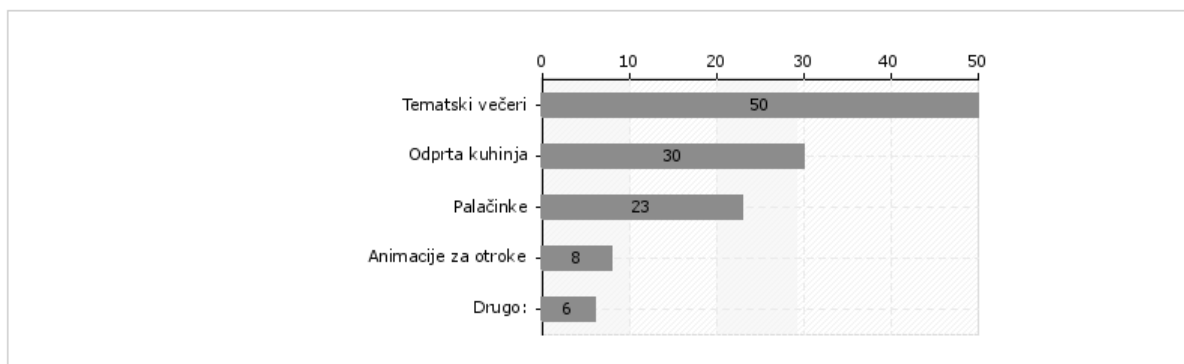
Poleg toplih napitkov bo naša kavarna ponujala tudi tuja piva, saj se želimo razlikovati od konkurence. Zanimalo nas je, če je tuje pivo sploh priljubljeno v okolju Selške doline. Presenetljivi so rezultati ankete, ki kažejo, da ima kar 84 (72 %) anketiranih rado tuja piva. 33 (28 %) oseb je takšnih, ki tujega piva ne preferirajo, kot razloge pa so izpostavili, da ne pijejo piva, nimajo dobrega okusa ali pa prisegajo na slovensko pivo.



**Slika 15: Tuja piva**

### *Dodatna ponudba*

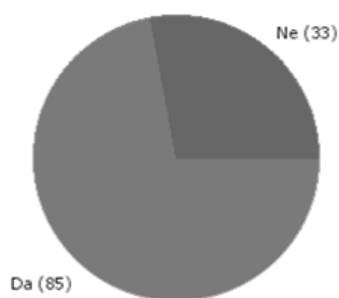
Skozi pripravo poslovnega načrta smo izpostavili, da želimo popestriti dodatno ponudbo, zato nas je zanimalo, kako se na to odzivajo stranke oziroma anketirani. V največji meri bi jih v gostinski lokal privabili tematski večeri, takšnih je 50 (43 %) oseb, odprta kuhinja bi pritegnila 30 (26 %) oseb, palačinke 23 (20 %) oseb, animacije za otroke 8 (7 %) oseb in »drugo« 8 (5 %) anketiranih oseb. Predvsem so nas zanimali predlogi anketiranih, ki so izpostavili dobro glasbo, dobro pivo, dogajanje, predvsem pa jim je ključna dobra družba.



**Slika 16: Dodatna ponudba**

### *Struktura stalnih gostov*

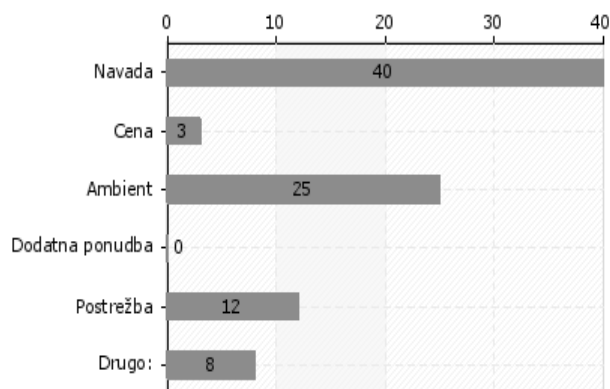
Anketirane smo povprašali o tem, ali obiskujejo vedno določen gostinski lokal, saj nas je zanimalo, kako bi lahko pritegnili potencialne stranke, da pridejo v našo kavarno. Kar 85 (72 %) vprašanih je takšnih, ki redno obiskujejo en lokal, medtem ko 33 (28%) anketiranih ni stalnih gostov v vedno istem lokal.



**Slika 17: Struktura stalnih gostov**

### *Razlogi za obisk istega lokala*

Razlogi, ki so jih anketirali navedli ob vprašanju, zakaj vedno obiščejo isto kavarno, so naslednji: 40 (45 %) oseb se je opredelilo, da iz navade, 3 (3%) osebam je pomembna cena, 25 (28 %) osebam je pomemben ambient, 12 (14 %) osebam postrežba, 8 (9 %) oseb pa je navedlo druge razloge.



**Slika 18: Razlog, zakaj vedno obiščejo vedno isto kavarno**

## **4.2 Analiza ciljnih kupcev**

Sredi leta 2016 je občina Železniki imela približno 6.690 prebivalcev, kar jo uvršča na 78. mesto po številu prebivalcev v Sloveniji. V občini je največje število oseb, starih med 35 in 39 let, kar predstavlja med ženskami 3,61 % in 4,05 % med moško populacijo. To dejstvo je pomembno predvsem zaradi ponudbe, ki jo bomo imeli v kavarni, kjer je ključnega pomena, katera populacija bo v največji meri obiskovala kavarno.

Pri analizi ciljnih kupcev se bomo osredotočili na več segmentov oziroma skupin, ki jih bomo v nadaljevanju opredelili. Ciljne kupce predstavljajo mladi, odrasli, upokojenci, družine, zaposleni v bližnjih podjetjih, mimoidoči kolesarji, motoristi in turisti.

Mladim se želimo približati predvsem z raznovrstno ponudbo, kot so dodani sirupi, tematski dogodki in ostale dodatne storitve. V dopoldanskem času se bomo osredotočali na pripravo kavnih napitkov, strank pa si želimo tudi v popoldanskem in večernem času, zato bomo ponujali tuja in domača piva. Pri pestri izbiri piva ciljamo na odrasle, ki predstavljajo večinski delež populacije.

Kavarna se nahaja v bližini manjšega trgovskega centra, zato so naša ciljna skupina tudi upokoenci, ki jim bomo ob določenih dneh nudili ugodnosti.

Na zunanjem vrtu bomo imeli tudi manjše igrišče za otroke, ker pomemben del ciljnih kupcev predstavljajo tudi mlade družine. Družinam možnost, da se lahko otroci igrajo med obiskom lokala, pomeni dodano vrednost.

Občina Železniki velja za občino, ki je gospodarsko zelo močna, v občini je kar nekaj uspešnih podjetij, v bližini pa je občina Škofja Loka. Kavarna se nahaja ob glavni cesti, ki je povezava med Škofjo Loko in Železniki, tako se bodo pri nas ustavljali tudi zaposleni teh podjetij na poti v službo ali domov. Ker je kavarna locirana ob glavni cesti, je zanimiva tudi za mimoidoče kolesarje in motoriste, ki si lahko tako odpočijejo in se okrepčajo.

Zadnji segment predstavljajo turisti, ki si pridejo ogledat staro mestno jedro Železnikov. Kavarna se nahaja zgolj kilometer od središča, zato velja omeniti, da bo kavarna lahko začetna ali končna točka turistov pri ogledu mesta.

### **4.3 Analiza konkurence**

V občini Železniki se po podatkih s spletne strani, ki zajema gostinstvo v Selški dolini, nahaja sedem gostinskih lokalov, katerih primarna dejavnost je strežba pijače. Tovrstni lokali spadajo med primarne konkurente, medtem ko pod sekundarne konkurente uvrščamo gostišča, planinske kočice in domove, pri slednjih imamo v mislih kuhanje kave doma.

#### **4.3.1 Primarna konkurenca**

Primarno konkurenco predstavljajo gostinski lokali, katerih osrednja dejavnost je strežba pijač:

- Bar Dolenja vas – lokal, ki nudi tople in hladne pijače. Nahaja se v Dolenji vasi, prav tako ob cesti. Lokal je odprt že zelo zgodaj, zato se v njem v večji meri zadržujejo zaposleni.
- Bar in kegljišče »Pri Meru« – lokal nudi hladne pijače, v največji meri alkoholne pijače. V baru se zadržuje predvsem starejša populacija. Bar se nahaja v mestnem jedru, a je odprt zgolj v popoldanskem času.

- Bar Štefanova klet – se nahaja v vasi Selca. V njihovi ponudbi prevladujejo vina, poraba kave je minimalna. Bar je odprt ves dan, v njem se običajno zadržuje starejša populacija.
- Bar na plavalnem bazenu Železniki – lokal predstavlja največjo konkurenco, saj je v neposredni bližini. Lokal je odprt od 10. ure. Dnevno pripravijo veliko kavnih napitkov, visoka je tudi prodaja alkoholnih pijač, saj je to najbolj priljubljen lokal v mestnem središču, ki poleg gostinske ponudbe ponuja mnogo športnih aktivnosti. V lokalu se zadržujejo starejši in mladi.
- Lenti Pub – je lokal, ki se nahaja v Železnikih v neposredni bližini kavarne, kar pomeni, da prav tako predstavlja konkurenco. Lenti Pub in Bife na Bazenu sta najbolj priljubljena lokala v občini. Prednost Lenti Puba je v tem, da je odprt od 7. ure zjutraj. V Pubu se zadržuje večinoma starejša populacija.

#### **4.3.2 Sekundarna konkurenca**

Sekundarno konkurenco predstavljajo predvsem gostišča, kjer prav tako strežejo pijačo, a jim je primarna ponudba hrane. V občini je 15 tovrstnih gostišč, ki se nahajajo vzdolž Selške doline. Kljub temu, da je njihov primarni cilj ponudba hrane, se nekateri odločijo, da zaidejo tja tudi zgolj na kavo. Običajno je v tovrstnih gostiščih poraba kave višja ob velikih dogodkih ali kosilih, kjer si gostje po obedu naročijo tople napitke oziroma kavo.

Druga vrsta sekundarne konkurence so planinske kočice. V občini Železniki so štiri planinske kočice, ki imajo v ponudbi hrano in pijačo. Dejstvo je, da se tja odpravljajo rekreativni posamezniki, ki si zgoraj privoščijo napitek ali okrepčilo, nato pa se ob prihodu v dolino običajno odpravijo proti domu. V to kategorijo spadajo tudi turistične kmetije, ki imajo podoben koncept delovanja, hkrati pa so podobne tudi karakteristike gostov.

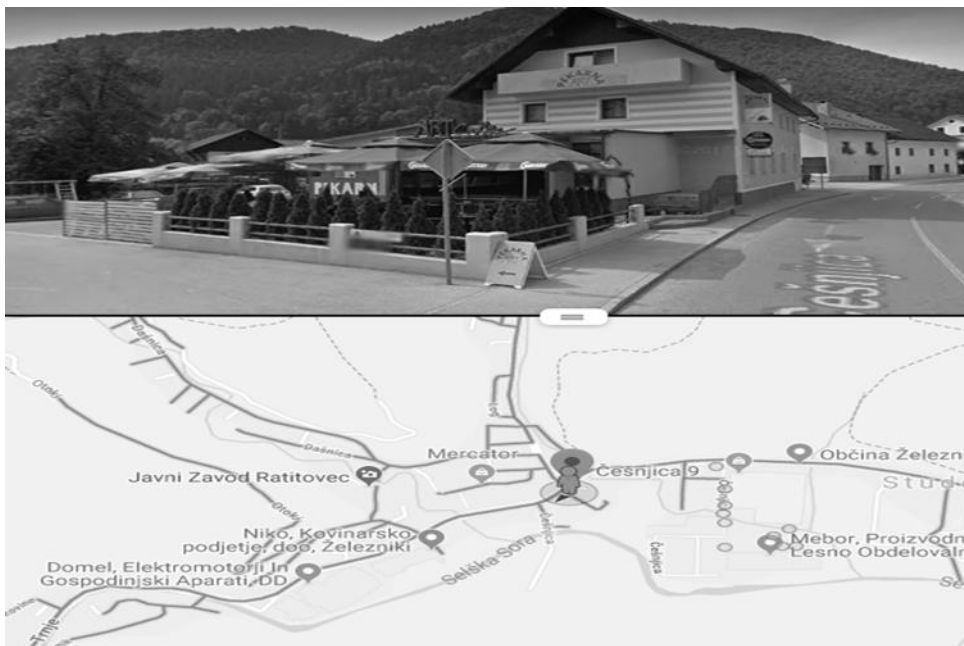
Kot zadnjo sekundarno konkurenco velja omeniti pripravo napitkov doma. Po besedah odgovornih s strani podjetja Atlantic Group podatki kažejo, da se največja količina kave še vedno pripravi doma. V povprečju vsak Slovenec spiže 5,1 kilograma kave na leto, kar v povprečju pomeni 637 kav na leto (v izračun smo vzeli, da porcija kave tehta 8 g). Dejstvo je, da Slovenci spadamo med največje potrošnike turške kave, kar pomeni, da si napitek raje pripravimo doma, kot da bi odšli v bližnjo kavarno. (Bratanič 2014)

#### **4.4 Razvoj storitev in poslovna lokacija**

V podjetju ART2020 d. o. o. se zavedamo, kako pomemben je napredek, zato bomo nenehno vlagali v razvoj storitev in pridobivanje znanja zaposlenih. V ta namen bomo zaposlene glede na izbrano kavo, ki jo bomo imeli v kavarni, peljali v njihove prostore, kjer se bodo izobraževali o pripravi kave, saj želimo, da je pripravljena na kakovosten način. Poleg tega bomo v ponudbo nenehno dodajali nove aktualne artikle, saj želimo strankam ponuditi najnovejše artikle, ki so priljubljeni tudi v drugih delih Slovenije. Pri razvoju stremimo k cilju

vzpostavitve nove kavarne v drugem okolju, s katero želimo širiti svojo kulturo, znanje in ponudbo tudi izven občine Železniki.

Podjetje ART2020 d. o. o. bo imelo, tako kot gostinski lokal, svoje prostore na lokaciji Češnjica 8, 4228 Železniki. Gostinski lokal se bo nahajal v pritličju stavbe, v zgornjem nadstropju bodo poslovni prostori. Lokal se bo nahajal ob glavni cesti na relaciji Škofja Loka–Železniki. Okrog stavbe je prostor, kjer se bo nahajalo manjše otroško igrišče in parkirišče za do 10 avtomobilov. V bližini gostinskega lokala se nahaja trgovski center s 30 parkirišči, prav tako pa se tam nahaja tudi plavalni bazen. Lokacija je v bližini večstanovanjskih objektov.



**Slika 19: Lokacija gostinskega lokala**

Vir: Google maps, 2020.



## **5 NAČRTOVANJE POLITIKE POSLOVANJA**

Izbira pravih poslovnih partnerjev je ključna za uspešno poslovanje. V tem poglavju bomo predstavili izbiro dobaviteljev, načine zaposlovanja in izbire strategije podjetja – pri poslovanju in načinih trženjske strategije.

### **5.1 Nabava in izbira dobavitelja**

Načrt nabave bo v večji meri osredotočen na enega dobavitelja, ki bo dobavljal pijačo. Običajno so to grosisti, ki vršijo dostavo od vrat do vrat. V našem lokalnem območju med največje grosiste spadajo:

KZ Metlika – s svojo zgodovino poslovanja, kakovostjo ponudbe in prodajo KZ Metlika spada med največje zadruga v Sloveniji. Njihov program sestavljajo mesnine, trgovina in gastro program.

Davidov Hram – podjetje se ukvarja z distribucijo vseh vrst pijač, hkrati pa je to njihovo vodilo tudi v prihodnosti. Iz leta v leto odpirajo nove logistične centre, z namenom biti čim bližje končnemu potrošniku.

Mercator Cash & Carry – gre za podjetje, ki spada pod trgovsko verigo Mercator d. d., njihova ključna naloga je trgovina na debelo vsem pravnim subjektom, ki kupujejo blago za nadaljnjo prodajo in predelavo.

Med zgoraj omenjenimi smo se odločili za Mercator Cash & Carry, predvsem zaradi bližine skladišča v Škofji Loki, kar nam koristi predvsem v primeru zamud v povezavi z nabavo. Prav tako tudi to podjetje izvaja dostavo od vrat do vrat.

Kavarnam glavni produkt predstavlja kava, kave pa ne dobavljajo grosisti, ampak podjetja, ki imajo v lasti posamezne blagovne znamke. Dobavljajo sami bodisi od vrat do vrat bodisi po pošti. Med najbolj znane blagovne znamke kav spadajo Barcaffè, Julius Meinl, Hausbrandt, Bar2000, Lavazza, Don Cortez itd. V kavarni Art Caffè bomo imeli kavo blagovne znamke Barcaffè, ker želimo biti edini v Selški dolini s to blagovno znamko in predvsem, ker želimo biti drugačni od konkurence. Blagovna znamka Barcaffè je v lasti podjetja Atlantic Trade d. d., ki ima v lasti tudi blagovne znamke, kot so Cockta, Cedevita, Rauch itd. Strankam želimo ponuditi izdelke, ki so v čim večji meri slovenskega izvora. Podjetje dobavo vrši tedensko od vrat do vrat, s podjetjem pa se bomo dogovorili tudi za oglaševanje v obliki reklamnih tabel, blazin za sedeže itd.

Sladoled bomo dobavljali od podjetja Mesec Slaščice (Mišouh d. o. o.), ki prihaja iz lokalnega okolja, njihov sladoled vsebuje izbrane sestavine, podjetje pa ohranja dolgoletno tradicijo

pridelovanja sladoleda. Dostava s strani podjetja se bo izvajala večkrat tedensko, odvisno od povpraševanja v poletnih mesecih.

## **5.2 Zaposlovanje in nagrajevanje zaposlenih**

Podjetje ART2020 d. o. o. bo na začetku svojega delovanja imelo zaposleni dve osebi. Direktorja podjetja Klemna Šturma in zaposleno osebo, ki bo skrbela za nabavo, kadrovanje in strežbo v kavarni. Poleg ene redno zaposlene osebe bo podjetje zaposlovalo preko študentske napotnice. Želimo si, da podjetje sestavlja mlad kolektiv, v katerem bodo vladali dobra medsebojna komunikacija, zaupanje in dobro vzdušje, za kar želimo, da občutijo tudi naše stranke. Delo zaposlenih oziroma študentov bo obsegalo strežbo pijače, pomivanje, pripravo letakov za dogodke, pomoč pri nabavi materiala, prevzem materiala in uvajanje novih zaposlenih.

Delo bo potekalo v dveh izmenah, kar pomeni dve osebi v dopoldanskem in dve osebi v popoldanskem času. Študentje bodo v prvih mesecih dela prejeli bruto urno postavko v višini 5 €/h. Če bodo zaposleni svoje znanje nadgradili oziroma bo opažena njihova zavzetost do dela ter prijazen odnos do strank, bo sledilo povišanje urne postavke. Na začetku bo višja urna postavka za delo med vikendi ter prazniki, nato pa tudi skozi ves teden. S tem želimo motivirati zaposlene, da bodo v delo vložili ves svoj trud, kar se bo odražalo na prometu podjetja in pri njihovem plačilu. Vse odločitve glede nagrajevanja bo sprejemal direktor ob pomoči zaposlenega, ki bo zadolžen za kadrovanje.

## **5.3 Načrtovanje trženja in prodaje**

Načrt trženja bo v začetku delovanja podjetja temeljil na socialnih omrežjih. Kavarno Art Caffè bomo oglaševali preko Facebooka in Instagrama. Facebook stran bo prevzela nalogo obveščanja strank o aktualnih dogodkih v kavarni, o spremembah v ponudbi, tu bodo tudi objave, ki bodo pritegnile pozornost. Preko Instagram profila bomo objavljali fotografije kavarne, razne fotografije z dogodkov in napovedovali aktualne dogodke. Ker delujemo v majhnem okolju, se bomo zanašali na kakovostno ponudbo in postrežbo ter tako poskrbeli, da bo naše oglaševanje potekalo tudi od ust do ust.

## **5.4 Strategije**

Facebook stran nam bo služila za objavljanje aktualnih dogodkov, prav tako pa bomo prek te strani oglaševali. Za oglaševanje smo se dogovorili s podjetjem Spletni uspeh, Nenad Matić s. p. Odločili smo se za srednji paket, ki znaša 150 € mesečno in zajema:

- pripravo (vsebuje raziskavo trga, priprava oglaševalske strategije),
- postavitev spletne strani,

- oglase (priprava slikovnega materiala, optimizacija),
- Facebook kampanjo,
- pripravo analiz in poročil.

V začetku delovanja želimo biti vidni in opaženi, da stranke pridejo v gostinski lokal in se prepričajo o naši kakovosti. Za zgoraj opisano oglaševalsko strategijo smo se odločili za prve tri mesece delovanja, nato pa bomo oglaševanje vršili prek lastne Facebook strani.

Oglaševanje bo potekalo tudi v lokalu, kjer bomo izvajali nagradne igre s pomočjo naših partnerjev. Smo mnenja, da je oglaševanje najpomembnejše v začetnih mesecih delovanja, zato bomo temu segmentu največ pozornosti namenili ravno v tem obdobju, na nas pa je, da s kakovostno ponudbo in postrežbo poskrbimo, da stranke od nas odidejo zadovoljne in nas priporočijo naprej.

#### ***5.4.1 Strateške povezave***

Pri oglaševanju se bomo povezali tudi s podjetjema Atlantic Trade d. d. in Cash & Carry. S prvim bomo opremili kavarno s promocijskim materialom v obliki reklamnih napisov, senčnikov, blazin za stole itd. Pred kavarno bo tudi svetleča tabla z napisom Art Caffè. S podjetjem Cash & Carry pa se bomo dogovorili za gratis izdelke, da bomo lahko izvajali tedenske ali mesečne akcije. Ravno brezplačni material nam bo omogočal, da bomo izvajali mesečne akcije izdelkov po nižjih cenah in tako privabili tudi tiste stranke, ki jim je pomembna nizka cena.

#### ***5.4.2 Distribucijska strategija***

V primeru kavarne Art Caffè gre za neposredno prodajo, kar pomeni, da stranka pride v gostinski lokal, naroči izdelek, natakar mu izdelek postreže in izda račun. Stranka račun plača in odide iz lokala. Gre za neposredno pot, kjer ni posrednikov pri prodaji.

#### ***5.4.3 Strategija oblikovanja cen***

Naša strategija temelji na diferenciaciji ponudbe, kar pomeni, da cene ne bodo nižje od konkurence, bomo pa cene oblikovali v enakem razponu, kot so konkurenčne. Cene bodo objavljene v ceniku in bodo že vključevale davek na dodano vrednost. Glede na asortima ponudbe bomo prilagajali tudi cene. V primerjavi s konkurenco bodo cene kav in toplih napitkov enake, nekoliko dražji bodo napitki z okusi in alkoholne pijače, saj gre za tuja piva oziroma piva domačih pivovarjev.

## **5.5 Organizacijska struktura podjetja**

Podjetje ART2020 d. o. o. sestavljajo direktor podjetja, oseba, zaposlena za vodenje gostinskega lokala in kadrovanje, ter študenti.

Podjetje ART2020 d. o. o. je manjše podjetje in bo imelo zgolj dve zaposleni osebi. Zaposlena bosta direktor podjetja Klemen Šturm in oseba, ki bo vodila poslovanje lokala in kadrovanje. Obraz našega podjetja bodo študentje, saj se želimo predstaviti kot mlado, kolegialno in gostom prijazno podjetje. Predvsem želimo, da bodo študentje, ki bodo delovali v podjetju, pokazali delovno vnemo in se osredotočili na kakovostno opravljanje dela. Kot smo že omenili, bodo za to tudi stimulatивно nagrajeni.

## **5.6 Obratovanje lokala**

Kavarna Art Caffè bo odprta vsak dan od ponedeljka do nedelje tudi ob praznikih, saj želimo, da imajo gostje vedno na voljo naš prostor za sprostitev. Kavarna se bo odpirala ob 5.40 predvsem zaradi dejstva, da se takrat veliko ljudi vozi v službe in običajno pred službo spijejo kavo. Kavarno bomo zapirali ob 23.00. Delo zaposlenih bo dvoizmensko, kar pomeni, da bosta v dopoldanskem času delali dve osebi, prav tako bosta dve osebi opravljali svoje delo v popoldanskem času. Zaposleni bodo morali v dopoldanski izmeni popisati Haccp standarde ter preverjati sanitarije, če so v optimalnem stanju. Prav tako se bo potrebno prijaviti v sistem za izdajanje računov in se na koncu izmene tudi odjaviti. Ob zaključku obratovanja lokala se zaključi blagajno in dopolni zalogo. Pred odhodom se preveri, če je vse v optimalnem stanju in zaklene lokal.

## 6 TERMINSKI PLAN

Terminski plan opredeljuje dejavnosti v povezavi z gostinskim lokalom za prvo leto delovanja. V našem primeru smo pripravili terminski plan od ideje (priprave poslovnega načrta) pa vse do realizacije, ki v danem primeru pomeni obratovanje gostinskega lokala.

LETO2019/2020	junij	julij	avgust	september	oktober	november	december	januar	februar	marec	april	maj
Priprava poslovnega načrta												
Dogovarjanje z dobavitelji												
Iskanje kadra/zaposlovanje												
Vpis v register in sklepanje pogodb												
Obratovanje gostinskega lokala												

Slika 20: Terminski plan

Terminski načrt bo zajemal pripravo poslovnega načrta v juniju, juliju in avgustu. Želimo pripraviti poslovni načrt, ki bo temelj našega poslovanja, zato je ključnega pomena osredotočenost na dejavnike, ki bodo v prihodnosti vplivali na naše poslovanje. V mesecih septembru in oktobru se bomo dogovarjali z dobavitelji glede poslovnih sodelovanj, hkrati pa se želimo z dobavitelji dogovoriti o tem, kaj nam lahko zagotovijo. Podjetje bomo odprli 3. 1. 2020, takrat bomo sklenili in podpisali vse pogodbe. Lokal bo začel obratovati v letu 2020, v začetku januarja, zato bomo novembra in decembra čas namenili iskanju kadra, ki ga bomo potrebovali za poslovanje. V začetku januarja bomo začeli z obratovanjem gostinskega lokala.

### 6.1 Načrt za prvo leto poslovanja

Ker se gostinski lokal odpira na novo, je težko napovedovati konkretne številke. Naša želja oziroma cilj v prvem letu delovanja je, da stranke privabimo, da pridejo v našo kavarno in se prepričajo o kakovosti naše ponudbe in postrežbe. V prvih mesecih bomo veliko vlagali v oglaševanje, saj želimo biti vidni, da nas ljudje opazijo. Prepričani smo, da bomo z našo ponudbo stranke prepričali, da se ponovno vrnejo k nam, hkrati pa računamo, da bodo obisk naše kavarne priporočili tudi prijateljem in znancem. V prvem letu obstoja želimo v povprečju prodati 3.600 kav, kar je na mesečni ravni okvirno kilogram kave na dan. Naš cilj, od katerega ne želimo odstopati, je prodaja kave v predvidenem številu, saj bo kava poleg alkoholnih pijač temelj naše ponudbe.

### 6.2 Načrt poslovanja v prihodnjih treh letih

Ob koncu triletnega delovanja si želimo doseči 30 % rast, saj se zavedamo, da v prvem letu delovanja ne bomo beležili visokih rezultatov, zato pričakujemo 10 % letno rast prihodkov. Želimo, da si nas prebivalci občine Železniki in tudi ostali obiskovalci zapomnijo kot najboljšo kavarno v občini, s kakovostno ponudbo in postrežbo. Nadaljnji načrti v obdobju

petih let segajo onkraj meja občine Železniki, saj želimo svoje poslovanje širiti tudi izven lokalnega okolja v občino Škofja Loka. Načrt je, da vzpostavimo sistem dobrega poslovanja v domačem lokalnem okolju, nato pa prav tako z oblikovanjem poslovnega načrta in analizo konkurence ter prilagoditvijo ponudbe prodremo na večji trg. Po prvih treh letih pričakujemo 30 % rast, konec petletnega obdobja pa pričakujemo, da se bo ta zvišala na okoli 36 %. Dejstvo je, da so Železniki majhna občina, zato je največjo rast prihodkov moč zaznati v prvih treh letih delovanja.

## 7 FINANČNE PROJEKCIJE

Poglavje finančnih projekcij zajema otvoritveno bilanco stanja, bilanco stanja, izkaze denarnih tokov, izkaze poslovnega izida in predstavitev ključnih kazalnikov.

### 7.1 Otvoritvena bilanca stanja

Spodnja preglednica prikazuje otvoritveno bilanco za gostinski lokal Art Caffè.

#### Preglednica 1: Otvoritvena bilanca stanja

Otvoritvena bilanca stanja	
Sredstva	7.500,00 €
Denarna sredstva	7.500,00 €
Obveznosti do virov sredstev	7.500,00 €
Kapital	7.500,00 €
Osnovni kapital	7.500,00 €

### 7.2 Poslovni prihodki

Na podlagi ankete in poznavanja trga smo ovrednotili poslovne prihodke po posameznih kategorijah in posameznih letih. Spodnja preglednica prikazuje prihodke, ki jih bomo ustvarili v prvih treh letih poslovanja, hkrati pa vsebuje podatke o letni rasti prihodkov posameznega segmenta.

#### Preglednica 2: Poslovni prihodki podjetja

Poslovni prihodki	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Letna rast
Kava	34.320,00	37.752,00	41.527,20	10 %
Čaj	8.400,00	8.820,00	9.261,00	5 %
Brezalkoholne pijače	16.200,00	17.010,00	17.860,00	5 %
Alkoholne pijače	14.250,00	14.962,50	15.710,00	5 %
Sladice (+ sladoled)	18.200,00	20.020,00	21.021,00	10 %
Žgane pijače	1.248,00	1.274,00	1.300,00	2 %

### 7.3 Poslovni odhodki

V spodnji preglednici bomo prikazali gibanje odhodkov za prva tri leta poslovanja. V odhodke smo vključili stroške vseh kategorij prodajnih enot, stroške dela bruto plač in druge stroške poslovanja.

### Preglednica 3: Odhodki, ki vključuje stroške

Stroški	Leto 1	Leto 2	Leto 3
Kava	7.920,00 €	8.712,00 €	9.583,20 €
Čaj	2.800,00 €	2.940,00 €	3.087,00 €
Brezalkoholne pijače	3.240,00 €	3.402,00 €	3.572,00 €
Alkoholne pijače	5.700,00 €	5.985,00 €	6.284,00 €
Sladice(+ sladoled)	7.800,00 €	8.580,00 €	9.009,00 €
Žgane pijače	288,00 €	294,00 €	300,00 €
<i>Stroški dela bruto plač</i>			
Direktor	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €
Zaposlen	15.600,00 €	15.600,00 €	15.600,00 €
Študenti	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €
<i>Drugi stroški poslovanja</i>			
Stroški obratovanja (voda, elektrika, ogrevanje)	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €
Komunalne storitve	288,00 €	288,00 €	288,00 €
Telekomunikacije	360,00 €	360,00 €	360,00 €
Oglaševanje	450,00 €		
Čiščenje	600,00 €	600,00 €	600,00 €

#### 7.4 Osnovna in lastna sredstva

Spodnja preglednica prikazuje osnovna in lastna sredstva v prvih treh letih poslovanja. Odločili smo se za nakup nepremičnine v vrednosti 140.000 €, investirali pa bomo tudi v opremo oziroma inventar v vrednosti 60.000 €. Imeli bomo 200.000 € lastnih sredstev in 7.500 € ustanovitvenega kapitala.

#### Preglednica 4: Osnovna in lastna sredstva

Osnovna sredstva	Leto 1	Leto 2	Leto 3
Strošek amortizacije v EUR za zgradbo			
Nabavna vrednost: 140.000,00 EUR	6.588,24	6.588,24	6.588,24
Strošek amortizacije v EUR za inventar			
Nabavna vrednost: 60.000,00 EUR	6.000,00	6.000,00	6.000,00
<i>Lastna sredstva</i>			
Lasten kapital	200.000,00		
Ustanovitveni kapital	7.500,00		



## **7.5 Denarni tok**

Spodnja preglednica prikazuje denarni tok za prvo leto poslovanja. V prvem mesecu prvega leta bomo vložili lasten kapital v vrednosti 200.000 €, kar se bo odražalo tudi v pozitivnem denarnem toku ob koncu prvega leta poslovanja.

### Preglednica 5: Denarni tok prvega leta poslovanja

Naziv	jan	feb	mar	apr	Maj	jun	jul	avg	sept	okt	nov	dec
<i>Prejemki</i>												
Poslovni prihodki od prodaje	7524	7524	7224	6624	8999	9044	8784	8784	6819	6454	7054	7784
Lastna in druga nepovratna sredstva	207500											
Dolžniško financiranje												
Komercialno posojilo/drugo posojilo												
<i>Izdatki</i>												
Stroški prodanega blaga, proizvodov in storitev	2194	2194	2094	1894	2789	2864	2804	2804	2009	1824	2024	2254
Stroški dela		4300	4300	4300	4300	4300	4300	4300	4300	4300	4300	4300
Drugi stroški poslovanja	454	454	454	304	304	304	304	304	304	304	304	304
Nakup osnovnih sredstev	200000											
Dolžniško financiranje												
Komercialno posojilo/drugo posojilo												
<i>Stanje denarnih sredstev</i>												
Začetno stanje	0	12376	12952	13328	13454	15060	16636	18012	19388	19594	19620	20046
Neto denarni tok	12376	576	376	126	1606	1576	1376	1376	206	26	426	926
Končno stanje	12376	12952	13328	13454	15060	16636	18012	19388	19594	19620	20046	20972

Spodnja preglednica prikazuje gibanje denarnega toka za prva tri leta poslovanja. Končno stanje bo iz leta v leto raslo na račun letne rasti prihodkov.

**Preglednica 6: Denarni tok poslovanja v prihodnjih treh letih**

Naziv	Leto 1	Leto 2	Leto 3
<i>Prejemki</i>			
Poslovni prihodki od prodaje	92.618,00	99.838,50	106.679,20
Lastna in druga nepovratna sredstva	207.500,00		
Dolžniško financiranje			
Komercialno posojilo/drugo posojilo			
<i>Izdatki</i>			
Stroški prodanega blaga, proizvodov in storitev	27.748,00	29.913,00	31.835,20
Stroški dela	47.300,00	51.600,00	51.600,00
Drugi stroški poslovanja	4.098,00	3.648,00	3.648,00
Nakup osnovnih sredstev	200.000,00		
Dolžniško financiranje			
Komercialno posojilo/drugo posojilo			
<i>Stanje denarnih sredstev</i>			
Začetno stanje	0	20.972,00	35.649,50
Neto denarni tok	20.972,00	14.677,50	19.596,00
Končno stanje	20.972,00	35.649,50	55.245,50

## 7.6 Izkaz poslovnega izida

Spodnja preglednica prikazuje izkaz poslovnega izida za prvo leto poslovanja. Ob koncu prvega leta bomo predvsem na račun začetnega investiranja in nižjih prihodkov beležili negativen rezultat.

### Preglednica 7: Izkaz poslovnega izida

Izkaz poslovnega izida	JAN	FEB	MAR	APR	MAJ	JUN	JUL	AVG	SEP	OKT	NOV	DEC
<i>Poslovni prihodki</i>												
Prihodki od prodaje	7.524,00	7.524,00	7.224,00	6.624,00	8.999,00	9.044,00	8.784,00	8.784,00	6.819,00	6.454,00	7.054,00	7.784,00
<i>Poslovni odhodki</i>												
Stroški prodanega blaga, proizvodov in storitev	2.194,00	2.194,00	2.094,00	1.894,00	2.789,00	2.864,00	2.804,00	2.804,00	2.009,00	1.824,00	2.024,00	2.254,00
Stroški dela	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00
Stroški poslovanja	454	454	454	304	304	304	304	304	304	304	304	304
Drugi stroški osnovnih sredstev	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortizacija	1.049,02	1.049,02	1.049,02	1.049,02	1.049,02	1.049,02	1.049,02	1.049,02	1.049,02	1.049,02	1.049,02	1.049,02
<i>Odhodki – skupaj</i>	<i>207.997,02</i>	<i>7.997,02</i>	<i>7.897,02</i>	<i>7.547,02</i>	<i>8.442,02</i>	<i>8.517,02</i>	<i>8.457,02</i>	<i>8.457,02</i>	<i>7.662,02</i>	<i>7.477,02</i>	<i>7.677,02</i>	<i>7.907,02</i>
<i>Dobiček ali izguba poslovanja</i>	<i>-473,02</i>	<i>-473,02</i>	<i>-673,02</i>	<i>-923,02</i>	<i>556,98</i>	<i>526,98</i>	<i>326,98</i>	<i>326,98</i>	<i>-843,02</i>	<i>-1.023,02</i>	<i>-623,02</i>	<i>-123,02</i>
Finančni odhodki (iz obresti)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Dobiček ali izguba</i>	<i>-473,02</i>	<i>-473,02</i>	<i>-673,02</i>	<i>-923,02</i>	<i>556,98</i>	<i>526,98</i>	<i>326,98</i>	<i>326,98</i>	<i>-843,02</i>	<i>-1.023,02</i>	<i>-623,02</i>	<i>-123,02</i>

Spodnja preglednica prikazuje izkaz poslovnega izida za prva tri leta poslovanja. Ob koncu drugega leta poslovanja bomo beležili dobiček v višini 2.089,26 €, v tretjem letu pa predvsem na podlagi rasti prihodkov pričakujemo dobiček v višini 7.007,76 €.

### **Preglednica 8: Izkaz poslovnega izida za prihodnja tri leta**

Izkaz poslovnega izida	Leto 1	Leto 2	Leto 3
Poslovni prihodki			
Prihodki od prodaje	92.618,00	99.838,50	106.679,20
Poslovni odhodki			
Stroški prodanega blaga, proizvodov in storitev	27.748,00	29.913,00	31.835,20
Stroški dela	51.600,00	51.600,00	51.600,00
Stroški poslovanja	4.098,00	3.648,00	3.648,00
Drugi stroški osnovnih sredstev	0	0	0
Amortizacija	12.588,24	12.588,24	12.588,24
Odhodki – skupaj	296.034,24	97.749,24	99.671,44
Dobiček ali izguba poslovanja	-3.416,24	2.089,26	7.007,76
Finančni odhodki (iz obresti)	0	0	0
Dobiček ali izguba	-3.416,24	2.089,26	7.007,76

### **7.7 Kazalniki uspešnosti poslovanja**

V spodnji preglednici prikazujemo naslednje kazalnike:

EBITDA – prikazuje, koliko je podjetju uspelo obdržati, ko od poslovnih prihodkov odštejemo poslovne odhodke, ki jih zmanjšamo za amortizacijo.

EBIT – prikazuje dobiček iz poslovanja, ki predstavlja razliko med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki.

EBT – predstavlja poslovni izid iz poslovanja, zmanjšan za odhodke od obresti.

Dobičkonosnost prihodkov – prikazuje čisti poslovni izid na enoto doseženih poslovnih prihodkov.

Gospodarnost poslovanja – predstavlja razmerje med prihodki in odhodki.

Število zaposlenih v prejšnjem mesecu.

Dodana vrednost na zaposlenega – koliko dodane vrednosti ustvari zaposlena oseba.

### **Preglednica 9: Kazalniki poslovanja**

Kazalniki	Leto 1	Leto 2	Leto 3
Dobiček ali izguba pred obrestmi, davki in amortizacijo (EBITDA)	9.172,00	14.677,50	19.596,00
Dobiček ali izguba iz poslovanja pred obrestmi in davki (EBIT)	-3.416,24	2.089,26	7.007,76
Dobiček ali izguba pred obdavčenjem (EBT)	-190.828,00	14.677,50	19.596,00
Dobičkonosnost prihodkov	-2,06	0,15	0,18
Gospodarnost poslovanja	1,11	1,17	1,23
Število zaposlenih	3	3	3
Dodana vrednost na zaposlenega	21.623,33	23.308,50	24.948,00

Na podlagi kazalnikov lahko sklepamo, da je v navedenih prvih treh letih delovanja opazna rast podjetja.

## **SKLEP**

V zaključni projektni nalogi smo pripravili poslovni načrt za kavarno Art Caffè v Železnikih. Želeli smo preveriti položaj podjetja v primerjavi s konkurenco, zato smo naredili analizo trga ter pripravili anketni vprašalnik, s katerim smo dobili vpogled v preference kupcev. Ker v lokalnem okolju ne obstaja kavarna oziroma gostinski lokal, ki bi imel nam podobno ponudbo, pričakujemo pozitiven odziv. V lokalno okolje želimo vpeljati nekaj drugačnega, zato se zavedamo pomembnosti začetnih investicij v infrastrukturo, izobraževanje in izpopolnjevanje gostinske ponudbe.

V prvem letu bomo predvsem zaradi visoke investicije in nižje ravni prihodkov beležili negativen izid, v prihodnjih letih pa se nadejamo letne rasti prihodkov. V prvih treh mesecih poslovanja, ko se bomo šele pojavili na trgu, bomo veliko vlagali v oglaševanje, saj nas bodo tako potencialni kupci prej zaznali. Kazalniki kažejo na pozitivno poslovanje iz leta v leto, za kar bomo skrbeli predvsem sami z vlaganjem v razvoj, izobraževanje in kakovostno ponudbo. Nenazadnje je naša vizija v prihodnjih petih letih razširiti svoje poslovanje tudi zunaj meja lokalnega okolja.

Cilj podjetja bo predvsem vsakoletna rast prihodkov in dobička. Hkrati je naš cilj predvsem zadovoljstvo strank in zaposlenih, vse z željo postati najbolj priljubljena kavarna v občini Železniki v obdobju treh let.





## LITERATURA IN VIRI

- Antončič, Boštjan idr. 2002. *Podjetništvo*. Ljubljana: GV založba.
- Bratanič, Jan. 2014. Dnevnik. *Največji potrošniki kave so gospodinjstva*.  
<https://www.dnevnik.si/1042686694> (26. 8. 2019).
- Brinckman, Jan, Dietmar Grichnik in Diana Kapsa. 2008. *Should entrepreneurs plan or just storm the castle? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning–performance relationship in small firms*. *Journal of Business Venturing*. *Journal of Business Venturing*, 25(1), 24–40.
- Državni portal za poslovne subjekte in samostojne podjetnike. B.l. *Želim ustanoviti podjetje*.  
[http://evem.gov.si/info/data/user\\_upload/ZELIM%20REGISTRIRATI%20D.O.O..html](http://evem.gov.si/info/data/user_upload/ZELIM%20REGISTRIRATI%20D.O.O..html)  
(1. 9. 2019).
- Ford, Brian R., Jay M. Bornstein in Patrick T. Pruitt. 2007. *The Ernst & Young business plan guide*. John Wiley & Sons.
- Google maps. 2020. *Lokacija gostinskega lokala*.  
<https://www.google.com/maps/@46.2254714,14.1692638,3a,75y,192.02h,88.86t/data=!3m6!1e1!3m4!1shXZQHf7q5k6qdDpn26njLQ!2e0!7i13312!8i6656?hl=sl> (20.9.2019)
- Kuratko, Donald F. 2016. *Entrepreneurship: Theory, process, and practice*. Cengage Learning.
- MyMG Team. 2011. Mymanagementguide. *The Importance of market Research Explained, or Why You should Research Markets*. <https://mymanagementguide.com/the-importance-of-market-research-explained-or-why-you-should-research-markets/> (16. 8. 2019).
- Rebernik, Miroslav idr. 2017. Gem Slovenija 2017. *Rast podjetniških priložnosti*.  
[https://www.spiritslovenia.si/resources/files/doc/publikacije/GEM\\_Global\\_Report\\_2017.pdf](https://www.spiritslovenia.si/resources/files/doc/publikacije/GEM_Global_Report_2017.pdf) (19. 6. 2019).
- Richbell, Suzanne, Doug Watts in Perry Wardle. 2006. *Owner – managers and Business Planning in the Small Firm*. *International Small Business Journal*, 24(5), 496–514.
- Stutely, Richard. 2003. *Uspešen poslovni načrt*. Ljubljana: Primath d. o. o.
- Upton, Nanny, Elisabeth J. Teal in Joe T. Felan. 2001. *Strategic and Business Planning Practices of Fast Growth Family Firms*. *Journal of Small Business Management*, 39 (1), 60–72.



## **PRILOGE**

Priloga 1     Anketni vprašalnik



## ANKETNI VPRAŠALNIK

Pripravljam diplomsko delo, ki preverja možnost ustanovitve nove kavarne. Prosim vas za sodelovanje in vaše iskrene odgovore. Anketa vam bo vzela od 5 do 10 minut časa. Odgovori so anonimni in bodo uporabljeni za namen priprave diplomskega dela. Za sodelovanje se vam iskreno zahvaljujem.

XSPOL – Spol:

- Moški
- Ženski

XSTAR2a4 – V katero starostno skupino spadate?

- do 20 let
- 21–40 let
- 41–60 let
- 61 let ali več

XIZ1a2 – Kakšen je vaš status zaposlitve?

- Dijak
- Študent
- Zaposlen
- Brezposeln

Q1 – Ali pijete kavo?

- Da
- Ne

Q2 – Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z DA, kako pogosto pijete kavo?

- Vsak dan
- 2–5 krat na teden
- Večkrat dnevno
- Občasno (nekajkrat na mesec)

Q3 – Kaj je razlog, da pijete kavo?

- Iz navade
- Energija, ki mi jo da kava
- Druženje s prijatelji
- Drugo:

*Priloga 1*

Q4 – Kje najraje pijete kavo?

- V kavarni (gostinskem lokalu)
- Doma
- V službi
- Drugo:

Q5 – Kakšno kavo najraje oziroma najpogosteje pijete?

- Espresso
- Macchiato
- Kava z mlekom
- Kava s smetano
- Cappuccino
- Latte Macchiato
- Brezkofeinska kava
- Drugo:

Q6 – Kaj vam je pri pitju kave najbolj pomembno?

- Okus
- Cena
- Blagovna znamka
- Postrežba
- Vzdušje (okolje)
- Drugo:

Q7 – Kaj vam je najbolj pomembno, ko stopite v kavarno?

- Ponudba
- Osebj
- Cena
- Ambient
- Otroško igrišče
- Drugo:

Q8 – Bi naročili tople napitke (kava, vroča čokolada) z okusom?

- Da
- Ne
- Drugo:

Q9 – Če ste na prejšnji odgovor odgovorili z Da, kateri okus imate najraje v povezavi z vročo čokolado in kavo?

- 
- Vanilija
- Karamela
- Rum
- Kokos
- Drugo:

Q10 – Cena kave z mlekom je 1,30 €. Kaj menite o zastavljeni ceni?

	1	2	3	4	5	
poceni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	drago

Q11 – Kaj najraje pijete poleg toplih napitkov?

- Pivo
- Sadne pijače
- Gazirane pijače
- Žgane pijače
- Naravno iztisnjen sok
- Drugo:

Q12 – Imate radi tuja piva?

- Da
- Ne

Q13 – Če ste odgovorili z Ne, zakaj ne?

Q14 – Kaj bi vas poleg osnovne ponudbe še pritegnilo, da bi obiskali kavarno?

- Tematski večeri
- Odprta kuhinja
- Palačinke
- Animacije za otroke
- Drugo:

*Priloga 1*

Q15 – Ali v lokalnem okolju vedno obiskujete določen gostinski lokal?

- 
- Da
- Ne

Q16 – Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z Da, kaj je razlog?

- 
- Navada
- Cena
- Ambient
- Dodatna ponudba
- Postrežba
- Drugo:

Q17 – Če ste na vprašanje odgovorili z Ne, zakaj ne?