

**VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA
MARIBOR**

**POMEN DRUŽINSKEGA PODJETNIŠTVA IN
POSLOVNI NAČRT PODJETJA ŠOLAR EFEKT
D.O.O.**

Kandidatka: Nadja Lišnić

Vrsta študija: Študentka izrednega študija

Študijski program: Ekonomist

Mentor predavatelj: mag. Vida Perko, univ. dipl. ekon.

Mentor v podjetju: g. Franjo Šolar

Lektor: Lidija Lišnić, predmetna učiteljica slovenščine in angleščine

Maribor, 2017

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana Nadja Lišnič sem avtorica diplomskega dela z naslovom Pomen družinskega podjetništva in poslovni načrt podjetja Šolar Efekt d.o.o, ki sem jo napisala pod mentorstvom mag. Vide Perko, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo diplomsko delo izključno rezultat mojega dela;
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorski in sorodnih pravicah, Ur. l. RS, št. 16/2007; v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia, skladno z njenimi pravili;
- skladno z 32. a čl. ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomskega dela na spletnem portalu – e-portal šole.

Maribor, december 2017

Podpis študentke:

ZAHVALA

Najprej bi se rada iskreno zahvalila mentorici ga. mag. Vidi Perko univ. dipl. ekon. za nudenje strokovne pomoči in potrpežljivosti pri pisanju diplomskega dela.

Zahvalila bi se tudi drugemu mentorju g. Franju Šolarju in njegovi družini za vso podporo, ki sem jo bila deležna pri pisanju diplomskega dela.

Zahvala gre tudi Aleksandri Harl in Bredi Harl, ki sta mi dali napotke za pisanje diplomskega dela in Lidiji Lišnić za lektoriranje dela.

Velika hvala tudi vsem sošolkam in nekaterim zaposlenim na Academia d. o. o., ki so me spodbujali, mi vlivali pogum in mi pomagali na potrpežljiv način, da sem lahko dosegla svoj cilj.

Največja zahvala gre vsem mojim domačim in fantu, da niso obupali nad mano in so mi bili v času študija v oporo.

Še enkrat hvala vsem, kajti brez vas, bi težko dosegla to, kar sem.

POVZETEK

Ker postaja družinsko podjetništvo vedno bolj priljubljeno pri nas, smo se v diplomskem delu ukvarjali s to temo, in v ta namen predstavili družinsko podjetje in njegovo poslovanje v okviru poslovnega načrta ter načrtovane raziskave glede uvedbe novega izdelka. Na začetku teoretično po poglavjih opišemo družinsko podjetništvo.

Družinsko podjetništvo predstavimo na način, da najprej zapišemo definicijo družinskega podjetništva, poudarimo slabosti in prednosti takšnega podjetništva in se ustavimo pri prihodnosti le-tega v Sloveniji. Na osnovi tega vzporedno z anketnim vprašalnikom, naredimo praktično raziskavo o družinskih podjetjih, kjer podamo ugotovitve, ki smo jih pridobili s pomočjo anketiranih podjetij... S pomočjo raziskave anketiranih podjetij smo prišli do ugotovitev, da je največ anketiranih podjetij iz Podravske regije, ki v glavnem opravljajo proizvodno dejavnost. Polovica vseh anketiranih podjetij ima več kot 10 zaposlenih. Veliko število podjetij se strinja, da je družinsko podjetništvo v Sloveniji zelo pomembno in aktualno.

Ugotovili smo tudi, da je mnogo družinskih podjetij (večinoma jih vodi 1. generacija), ki razmišljajo v smeri nadaljevanja družinske tradicije. Ta podjetja so dobro seznanjena o vseh značilnostih družinskega podjetništva, kot so vodenje družinskega podjetja, upravljanje s kapitalom, upravljanje talentov, trajnostna rast in dobičkonosnost, kultura in odgovornost, uravnoteženost tveganj, načrtovanje prenosa lastništva, učinkovito davčno upravljanje. Zavedajo se, da bo poučenost vseh članov družinskih podjetij o značilnostih družinskega podjetništva, dobro vplivalo tudi na boljšo uspešnost podjetja v prihodnje.

Pri predstavitvi družinskega podjetja, kot glavno orodje uporabimo poslovni načrt kot nadgradnjo obstoječega poslovnega načrta družinskega podjetja, kjer natančno opišemo vsa zajeta poglavja, ki se običajno pojavljajo v teh načrtih, ter katera dajejo praktične in teoretične smernice za dobro poslovanje podjetja. Nazadnje se s pomočjo anketnega vprašalnika in s pomočjo nadgradnje poslovnega načrta praktično lotimo raziskovalne analize za nov izdelek (v tem primeru so nove vrvenice kot nova ponudba). S pomočjo raziskave smo pridobili pomembne podatke o potencialni ponudbi vrvenic, (npr.: o povpraševanju po tem izdelku). Čisto na koncu smo dodali finančni načrt za štiri leta poslovanja podjetja, ki po strjenih zapisanih ugotovitvah sodeč nakazuje uspešno poslovanje podjetja tudi v prihodnje.

Ključne besede: družinsko podjetništvo, poslovni načrt, analiza, tržni cilji, načrt

ZUSAMMENFASSUNG

THE MEANING OF THE FAMILY ENTREPRENEURSHIP AND A BUSINESS PLAN OF THE COMPANY ŠOLAR EFEKT D.O.O.

Da Familienunternehmungen bei uns immer populärer werden, haben wir uns mit diesem Thema in der Diplomarbeit beschäftigt und zu diesem Zweck das Familienunternehmen und seine Aktivitäten im Rahmen eines Businessplans und der geplanten Forschung zur Einführung eines neuen Produktes vorgestellt. Am Anfang beschreiben wir theoretisch nach Kapiteln eine Familienunternehmung.

Die Familienunternehmung wird so präsentiert, dass wir zunächst eine Definition des Familienunternehmens geben, die Schwächen und Vorteile einer solchen Unternehmung unterstreichen und bei der Zukunft eines solchen Unternehmens in Slowenien aufhören. Auf dieser Basis machen wir parallel zum Fragebogen eine praktische Untersuchung über Familienunternehmen, in der wir die Ergebnisse geben, die wir von den befragten Unternehmen erhalten haben. Wir fanden auch, dass viele Familienunternehmen (meistens von der ersten Generation geführt) über die Fortsetzung der Familientradition nachdenken. Diese Unternehmen kennen alle Merkmale des Familienunternehmens, wie z. B. Familienmanagement, Kapitalmanagement, Talentmanagement, nachhaltiges Wachstum und Rentabilität, Kultur und Verantwortlichkeit, Risikobalance, Eigentumsübertragungsplanung und effizientes Steuermanagement. Sie sind sich bewusst, dass die Ausbildung aller Mitglieder des Familienunternehmens über die Merkmale des Familienunternehmens auch eine gute Wirkung auf die zukünftige Leistung des Unternehmens haben wird.

Bei der Präsentation eines Familienunternehmens benutzen wir als Hauptwerkzeug den Businessplan als Erweiterung des bestehenden Businessplans des Familienunternehmens, in dem wir alle eingeschlossenen Kapitel genau beschreiben, die in diesen Plänen üblich sind und die praktische und theoretische Richtlinien für eine gute Geschäftsentwicklung des Unternehmens geben. Mit Hilfe eines Fragebogens und der Erweiterung des Businessplans nehmen wir schließlich Forschungsanalysen für ein neues Produkt in Angriff (in diesem Fall sind neue Seilscheiben als neues Angebot). Mit Hilfe von Untersuchungen haben wir wichtige Daten über ein potenzielles Angebot von Seilscheiben erhalten (z. B: die Nachfrage nach diesem Produkt). Am Ende haben wir einen Finanzplan für vier Betriebsjahre des

Unternehmens hinzugefügt, der nach konsolidierten Erkenntnissen darauf hindeutet, dass das Unternehmen auch in Zukunft erfolgreich agieren wird.

Stichwort: Familienunternehmens, Businessplan, Analyse, Marktziel, Prinzip

KAZALO VSEBINE

1	UVOD	11
1.1	OPREDELITEV OBRAVNAVANE ZADEVE	11
1.2	NAMEN, CILJ IN OSNOVNE TRDITVE DIPLOMSKEGA DELA	11
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE	13
1.4	PREDVIDENE METODE RAZISKOVANJA	13
2	POJEM DRUŽINSKEGA PODJETNIŠTVA	15
2.1	OPIS DRUŽINSKEGA PODJETNIŠTVA	15
2.2	PREDNOSTI IN SLABOSTI DRUŽINSKEGA PODJETNIŠTVA	18
2.3	PRIHODNOST DRUŽINSKEGA PODJETNIŠTVA V SLOVENIJI	19
3	TRŽNA RAZISKAVA	23
3.1	OPREDELITEV PROBLEMA	23
3.2	PRIPRAVA NA RAZISKAVO	23
3.3	VPRAŠALNIK ZA RAZISKAVO DRUŽINSKO PODJETNIŠTVO IN ANALIZA ANKETNIH VPRAŠALNIKOV	26
3.4	VPRAŠALNIK ZA RAZISKAVO – NOV IZDELEK IN ANALIZA ODGOVOROV	32
3.5	SKLEPNE UGOTOVITVE	39
4	POSLOVNI NAČRT PODJETJA	41
4.1	PREDSTAVITEV POSLOVNE ZAMISLI	41
4.2	DEJAVNOSTI PODJETJA	42
4.3	STRATEGIJA PODJETJA	42
4.4	PANOGA	43
4.5	CILJNE SKUPINE KUPCEV	43
4.6	LOKACIJA KUPCEV DOMA IN V TUJINI	43
4.7	ZNAČILNOSTI TRGA	43
4.8	NAKUPNE NAVADE KUPCEV	43
4.9	ANALIZA KONKURENCE – KLJUČNI KONKURENTI IN ZNAČILNOSTI VODILNE KONKURENCE	43
4.10	PREDNOSTI KONKURENCE IN SLABOSTI KONKURENCE	44
5	SWOT ANALIZA	45
6	NAČRT TRŽNIH CILJEV IN STRATEGIJ	46
6.1	ŽELEN TRŽNI DELEŽ	46
6.2	OBLIKA PRODAJE PROIZVODOV IN ŽELENI CILJNI TRŽNI SEGMENTI	46

6.3	LOKACIJA PRODAJE DOMA IN V TUJINI	46
6.4	CENOVNA POLITIKA	46
6.5	POLITIKA KONKURENČNOSTI.....	46
6.6	STRATEGIJA IZKORIŠČANJA PREDNOSTI IN ODPRVLJANJA SLABOSTI.....	47
6.7	STRATEGIJA IZKORIŠČANJA TRŽNIH PRILOŽNOSTI IN PREMAGOVANJA OVIR NA TRGU.....	47
6.8	STRATEGIJA PRIDOBIVANJA IN OHRANJANJA KUPCEV	47
6.9	STRATEGIJA KONKURENČNOSTI, VSTOPANJA NA TRG, REKLAMIRANJA IN PROMOVIRANJA.....	47
6.10	PODJETNIŠKA KALKULACIJA IZBRANEGA REPREZENTANTA.....	47
7	NAČRTOVANJE PRODAJE	49
7.1	OSNOVE ZA REALISTIČNO, PESIMISTIČNO IN OPTIMISTIČNO NAPOVED PRODAJE.....	49
7.2	POGOJI PRODAJE IN IZBIRA PRODAJNIH POTI	49
7.3	NAČIN IN STROŠKI DISTRIBUCIJE	49
7.4	KOLIČINSKA NAPOVED PRODAJE	49
7.5	VREDNOSTNA NAPOVED PRODAJE	50
8	NAČRT NABAVE, REKLAME IN DRUGIH TRŽNIH DEJAVNIKOV.....	51
8.1	PREDMET NABAVE.....	51
8.2	OSNOVE ZA NAPOVED NABAVE.....	51
8.3	VREDNOSTNA NAPOVED NABAV IN POGOJI NABAVE	51
8.4	DRUGI TRŽNI DEJAVNIKI.....	51
8.5	DRUGI VPLIVNI TRŽNI DEJAVNIKI.....	52
9	NAČRT ORGANIZACIJE, ČLOVEŠKIH VIROV IN STROŠKOV DELA	53
9.1	NAČRT ORGANIZACIJE POSLOVANJA (MAKRO ORGANIZACIJSKA OBLIKA, MIKRO ORGANIZACIJSKI POSTOPKI).....	53
9.2	NAČRT ČLOVEŠKIH VIROV – VODILNI KADER.....	53
9.3	NAČRT STROŠKOV DELA.....	53
10	NAČRT POGOJEV DELA	54
10.1	MANJKAJOČA ZNANJA.....	54
10.2	PROIZVODNI PROSTORI	54
10.3	NAČRT OPREME	54
10.4	VLAGANJA V NALOŽBE	55
10.5	VIRI ZA NALOŽBO	55

11	DRUGI NAČRTOVANI POGOJI POSLOVANJA, TVEGANJA IN UKREPI TER TERMINSKI NAČRT	56
11.1	DRUGI NAČRTOVANI POGOJI POSLOVANJA.....	56
11.2	PRIČAKOVANA KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI TER PROTI UKREPI	56
11.3	TERMINSKI NAČRT	57
12	FINANČNI NAČRT.....	58
12.1	IZHODIŠČA ZA FINANČNO NAČRTOVANJE.....	58
12.2	NAČRT STROŠKOV IN FINANČNIH ODHODKOV	58
12.3	IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA.....	59
12.4	IZKAZ STANJA	59
12.5	IZKAZ DENARNIH TOKOV	59
12.6	KAZALCI USPEŠNOSTI POSLOVANJA	59
13	SKLEP.....	60
14	LITERATURA IN VIRI.....	62
15	PRILOGE	64
	PRILOGA 1: ANKETNI VPRAŠALNIK (ZA SLOVENSKE IN NEMŠKE KUPCE).....	64
	PRILOGA 2: VPRAŠALNIK ZA DRUŽINSKO PODJETNIŠTVO.....	68

KAZALO TABEL

TABELA 1: SWOT ANALIZA	45
TABELA 2: ŽELEN TRŽNI DELEŽ	46
TABELA 3: KALKULACIJA IZBRANEGA REPREZENTANTA.....	48
TABELA 4: KOLIČINSKA NAPOVED PRODAJE.....	50
TABELA 5: VREDNOSTNA NAPOVED PRODAJE.....	50
TABELA 6: VREDNOSTNA NAPOVED PRODAJE.....	51
TABELA 7: NAČRT ČLOVEŠKIH VIROV.....	53
TABELA 8: NAČRT STROŠKOV DELA.....	53
TABELA 9: NAČRT OPREME	54
TABELA 10: VLAGANJE V NALOŽBE	55
TABELA 11: VIRI ZA NALOŽBO	55
TABELA 12: TERMINSKI NAČRT.....	57
TABELA 13: NAČRT STROŠKOV IN FINANČNIH ODHODKOV	58

KAZALO GRAFIKONOV

GRAFIKON 1: REGIJA ANKETIRANIH DRUŽINSKIH PODJETIJ	26
GRAFIKON 2: KAKŠNO JE VAŠE PODJETJE, IZ KATEREGA IZHAJATE?	27
GRAFIKON 3: ŠTEVILO ZAPOSLENIH V VAŠEM PODJETJU.....	27
GRAFIKON 4: ALI SE STRINJATE S TEM, DA JE DRUŽINSKO PODJETNIŠTVO V SLOVENIJI ZELO POMEMBNO IN AKTUALNO?	28
GRAFIKON 5: KOLIKO VODSTVENIH DRUŽINSKIH ČLANOV JE ZAPOSLENIH V VAŠEM PODJETJU?	28
GRAFIKON 6: ALI POZNATE VSE ZNAČILNOSTI DRUŽINSKEGA PODJETNIŠTVA?	29
GRAFIKON 7: KATERA GENERACIJA VODI VAŠE DRUŽINSKO PODJETJE?	29
GRAFIKON 8: ALI BI NADALJEVALI TRADICIJO DRUŽINSKEGA PODJETJA?.....	30
GRAFIKON 9: ALI JE VAŠE TRENUTNO POSLOVANJE DRUŽINSKEGA PODJETJA ZADOVOLJIVO?	30
GRAFIKON 10: ALI SE UVELJAVLJATE TUDI NA TUJEM TRGU?	31
GRAFIKON 11: ALI BI IZRABILI PRILOŽNOST ZA RAZŠIRITEV PONUDBE V PRIHODNJE?	31
GRAFIKON 12: DRŽAVA BIVANJA.....	32
GRAFIKON 13: STATUS	33
GRAFIKON 14: STE ZADOVOLJNI Z NAŠIMI PROIZVODI – VRVENICAMI?	33
GRAFIKON 15: MISLITE, DA JE PONUDBA VRVENIC NA TRGU PREMAJHNA?	34
GRAFIKON 16: KDO VAM JE PRIPOROČAL PODJETJE ŠOLAR EFEKT D. O. O.?	34
GRAFIKON 17: KAKŠNO MNENJE IMATE O PODJETJU ŠOLAR EFEKT D. O. O.?.....	35
GRAFIKON 18: VAM JE SPLETNA STRAN PODJETJA PODALA DOVOLJ INFORMACIJ O VRVENICI?	35
GRAFIKON 19: JE ZA VAS CENA VRVENIC OD 25 DO 40 EVROV SPREJEMLJIVA?	36
GRAFIKON 20: KAKŠNA JE PO VAŠEM MNENJU KAKOVOST ALUMINJASTE VRVENICE?	36
GRAFIKON 21: BI PO KAKOVOSTI VRVENICE POSTAVILI NA PRVO MESTO?	37
GRAFIKON 22: SE ZANIMATE ZA NAROČILO NOVIH VRVENIC?	37
GRAFIKON 23: ČE IMATE STARO IZVEDBO VRVENIC, ALI BI SE ODLOČILI ZA NAKUP NOVEJŠIH IN BOLJŠIH VRVENIC?.....	38
GRAFIKON 24: ČE STE ZADOVOLJNI Z VRVENICAMI, ALI BI JIH PRIPOROČILI TUDI DRUGIM?	38

KAZALO SLIK

SLIKA 1: VRVENICA.....	41
------------------------	----

1 UVOD

1.1 *Opredelitev obravnavane zadeve*

V diplomskem delu na začetku predstavljamo pomen družinskega podjetništva (iz različnih virov oziroma vidikov, povzetek obstoječe literature, iz dogodkov, študija itd.) in ugotovitve iz zadnjih dogodkov na temo družinskega podjetništva v Sloveniji (v Mariboru, ki je bil septembra 2016 v Štajerski gospodarski zbornici).

V nadaljevanju diplomskega dela smo pripravili tržno raziskavo o uvedbi novih izdelkov oziroma storitev na tržišču za podjetje Šolar Efekt d. o. o. Podjetje se ukvarja z razvojem dvižne tehnike oziroma je registrirano za trgovino na debelo s kovinskimi proizvodi in proizvodnjo le-teh. Podjetje uspešno posluje že od leta 2005 in je tipičen primer družinskega podjetja. Gre za dolgoletno podjetniško tradicijo. Podjetje se je takoj na začetku vključilo na tuje tržišče, ki ga še danes obvladuje, predvsem z nenehnim razvojem in sledenjem spremembam na trgu.

Na osnovi raziskave trga smo pripravili poslovni načrt podjetja Šolar Efekt d. o. o. za novo finančno obdobje in ob upoštevanju uvedbe novih izdelkov oziroma nadaljevanja družinske tradicije.

Tako pripravljen dokument (diplomsko delo in v okviru njega poslovni načrt) bo vodilo za nadaljevanje družinske tradicije obravnavanega podjetja, kajti z njim bo lahko podjetje idejo o razširitvi ponudbe še bolj izbrusilo in podalo končno oceno poslovne priložnosti, ki jo predstavlja uvedba novega izdelka. Dokument je raziskovalne narave in praktično vodilo za družinsko podjetje ter njegov boljši prodor na izbrani trg in kot pomoč pri sprejemanju pravilnejših odločitev o razširitvi ponudbe kovinskih izdelkov z razširjeno ponudbo vrvenic večje velikosti.

1.2 *Namen, cilj in osnovne trditve diplomskega dela*

Namen diplomskega dela je predstaviti družinsko podjetje Šolar Efekt d. o. o.. V teoretičnem delu je namen predstaviti družinsko podjetništvo, kar vključuje prednosti in slabosti družinskega podjetništva, prihodnost družinskega podjetništva v Sloveniji ter pregled virov in ugotovitev na tem področju.

V praktičnem delu je namen opisati in predstaviti poslovni načrt podjetja kot nadgradnjo poslovnega načrta (seminarske naloge pri predmetu podjetništvo), podati rezultat analize za nov izdelek (v tem primeru so nove vrvenice kot nova ponudba). Nova ponudba pomeni tudi večje prihodke in zato boljše poslovanje podjetja.

Cilji

Cilji diplomskega dela:

a.) Priprava teoretičnega dela dokumenta:

- prikaz pomena družinskega podjetništva v Sloveniji;
- prikaz zbranih podatkov s povzetki iz literature, analiz, virov, ugotovitev, za boljše razumevanje obravnavane problematike.

b.) Priprava praktičnega dela dokumenta:

- raziskava trga z namenom proučitve le-tega zaradi načrtovanja povečanja tržnega deleža na domačem in na zunanjem trgu oziroma uvedbe novega izdelka s pomočjo anketnega vprašalnika;
- priprava poslovnega načrta podjetja za naslednje finančno obdobje (ob upoštevanju nove zaposlitve, ob upoštevanju uvedbe novega izdelka - vrvenic).

c.) Črpanje in uporaba novega znanja, ki je pridobljeno pri predmetu Podjetništvo na Academia in uporabljeno pri pisanju diplomskega dela.

d.) Predstavitev nove ponudbe podjetja: uvedba proizvodnje novih izboljšanih vrvenic v malem družinskem podjetju v Sloveniji.

e.) Prikaz spremljajočih tveganj v obravnavanem podjetju.

f.) Prikaz ugotovitev in zaključki glede poslovanja podjetja, do katerih bomo prišli pri pisanju diplomskega dela.

Osnovne trditve

Osnovne trditve so naslednje:

- Hipoteza 1 (H1): Družinsko podjetništvo v Sloveniji je pomembno in še vedno aktualno.
- Hipoteza 2 (H2): Raziskava trga je pokazala pravo usmeritev razvoja podjetja (z usmeritvijo na domače in predvsem tuje trge).
- Hipoteza 3 (H3): Za nadaljnji obstoj družinske tradicije iz podjetja Šolar Efekt d. o. o. je ključnega pomena plasiranje novih izdelkov oziroma nove ponudbe vrvenic.

- Hipoteza 4 (H4): Razširjena nova ponudba vrvenic predstavlja za družinsko podjetje priložnost, ker bo podjetje na takšen način povečalo prihodek in dobiček.

Hipoteze bomo dokazovali skozi praktični del diplomskega dela. Predvsem skozi tržno raziskavo na osnovi ankete, ki bo pokazala, če je tuj trg danes za podjetje pomemben, in kako pomembno je družinsko podjetništvo.

Za izvedbo ankete na terenu smo pripravili vprašalnik za poslovne subjekte, ki je priložen na koncu dokumenta.

1.3 Predpostavke in omejitve

Predpostavke

Predpostavljamo, da bosta oba trga (domači in tuj) še dalje ostala pomembna za naše podjetje. Ob tem upamo, da lahko v prihodnjem finančnem obdobju oziroma v nadaljnjem proizvodnem ciklusu podjetja pričakujemo, da se bodo nekoliko povečale možnosti prodaje na domačem trgu zaradi izboljšane gospodarske situacije, povečevanja in razvoja malih podjetij, ki uporabljajo našo dvižno tehniko.

Predpostavljali smo tudi, da ne bo težko izvesti tržne raziskave za izdelke podjetja, ker le-to že dolgo posluje na domačem in tujem trgu ter zato pozna razmere (kupce, ponudnike, konkurenco itd.) na trgih.

Omejitve

Določene omejitve smo pričakovali pri izvajanju tržne raziskave z anketnimi vprašalniki, predvsem pri pridobivanju odgovorov na vprašalnik. Načrtovana je bila pridobitev vsaj 50 odgovorov oziroma anket, za kar smo si zelo prizadevali. Omejitev je predstavljal tudi čas za izvedbo tržne raziskave. Le-ta ni bil neomejen. Določeno omejitev je predstavljalo pridobivanje podatkov od podjetij (ker lahko določeni podatki zanje predstavljajo poslovno skrivnost). Tudi zbiranje literature je predstavljalo izziv.

1.4 Predvidene metode raziskovanja

Predvidene metode raziskovanja v diplomskem delu so bile naslednje:

- metoda komparacije (kjer bomo primerjali trditve različnih avtorjev);
- metoda kompilacije (kjer bomo povzeli trditve raznih avtorjev);

- deduktivna metoda (kjer bomo logično sklepali na osnovi zaznanih dejstev);
- deskriptivna metoda (kjer bomo preučili in opisali izbrano literaturo in vire);
- metoda analize (kjer bomo teorijo razčlenjevali in pregledovali posamezne dele);
- metoda sinteze (kjer bomo teorijo povezali s prakso, združevali ugotovitve).

Za tržno raziskavo novega izdelka podjetja smo sestavili anketni vprašalnik za kupce (metoda anketiranja), uporabili smo ustno in telefonsko anketiranje in anketiranje po elektronski pošti. Gre za dve področji, kjer smo želeli dobiti odgovore: novi izdelek – vrvenice, stanje in pomen družinskega podjetništva. Dobljene rezultate oziroma odgovore smo analizirali in obdelali v programu Microsoft Exel in jih prikazali v obliki grafov.

Na koncu smo podatke obdelali statistično, ter jih za lažje razumevanje interpretirali in podali ugotovitve.

2 POJEM DRUŽINSKEGA PODJETNIŠTVA

2.1 Opis družinskega podjetništva

Družinsko podjetništvo je ena izmed (pomembnih) vej podjetništva in je tesno povezano z družinskimi člani, ki imajo močan vpliv pri vodenju družinskega podjetja. Sicer to obliko podjetništva razumemo tudi kot eno izmed oblik malega gospodarstva, kajti le-to povezujemo z nastankom novih družinskih podjetij (Vadnjal, 2008, str. 21). To pomeni, da mlada družinska podjetja prispevajo k boljši gospodarski rasti in povečanju novih delovnih mest v svetu in pri nas. V Sloveniji se je družinsko podjetništvo začelo močneje širiti šele po letu 1990, zato je bilo to področje oziroma tema do nedavnega slabo raziskana. Čisto drugače oziroma pravo nasprotje je bilo v teh letih družinsko podjetništvo v svetu, saj je bilo bolj razvito in raziskano. To lahko vidimo na primeru nastanka podjetij v svetu, ki so takrat že bila usmerjena z drugačno miselnostjo in naravnana k bliskovitemu razvoju, ter so bila za tiste čase zelo napredna. Naj naštejemo nekaj takšnih podjetij; Bosch, Playboy, Mercedes - Benz, Lego, Fiat, Tetra Pak, Bata, Benetton, BMW ... Osnovna značilnost teh podjetij je, da zagotavljajo dolgoročni razvoj in stabilna delovna mesta (Krajnc, 2017). Iz vsega povedanega lahko povzamemo, da je ta oblika podjetništva najbolj razširjena po svetu (Data d.o.o., 2017). Po podatkih je na svetu največ družinskih podjetij, njihov cilj je dolgoročni in stabilni razvoj in ne kratkoročna usmerjenost in hitri zaslužki. Družinsko podjetništvo je tudi pomemben del slovenskega gospodarstva. Po podatkih je med majhnimi in srednjimi podjetji v Sloveniji kar 80 odstotkov družinskih podjetij. Značilnost družinskega podjetništva je tudi, da se srečujejo z različnimi problemi oz. konflikti med zaposlenimi v podjetju in tudi družinskimi člani, kot tudi problemi nasledstva. Veliko podjetij se zapre, ker ni pravega naslednika, predvsem ob odhodu lastnika v pokoj. V tujini se je izkazalo za zelo koristno zaposliti zunanjega managerja v podjetjih brez managerskega naslednika (Krajnc, 2017).

Že besedna zveza družinsko podjetništvo nakazuje na posebnost te vrste podjetništva, ki se kaže v zapleteni notranji strukturi podjetja. Na eni strani lahko govorimo o družini kot primarni družbeni enoti, ki deluje na podlagi krvnih povezav, posledično pa tudi na podlagi močnih čustev ter podobnih vrednot, načel in vzorcev članov te enote, na drugi strani pa je podjetje pravno formalna entiteta, katere namen je večanje vrednosti lastnikov, torej gre za povsem razumski oziroma racionalni sistem z jasnim ekonomskim ciljem (Hinko, 2016).

Na vprašanje, kaj je družinsko podjetje, imamo na razpolago več različnih definicij, različnih avtorjev. Ti si med seboj niso enotni, saj si vsak avtor po svoje razlaga družinsko podjetje.

Npr. Astracham in Shanker sta v knjigi oblikovala tri definicije družinskega podjetja (široko, srednjo, ozko), kjer sta upoštevala obseg vključitve družine in le-to opisala. Njuna široka definicija tako opisuje, da se med družinska podjetja uvrščajo tista, ki izpolnjujejo naslednje značilnosti: družina ima prevladujoč vpliv na strateško usmeritev podjetja in je vključena v podjetje. Njuna srednja definicija opisuje, da ustanovitelj ali naslednik vodi podjetje, družina je vključena v vsakodnevno delovanje podjetja, podjetje namerava ostati v družini in na tak način pride do nasledstva. Njuna ozka definicija opisuje še druge zahteve, da ima več generacij družine pomemben vpliv na podjetje, torej več kot en član lastniške družine ima managerske odgovornosti.

Če govorimo na splošno, se avtorji naslanjajo na različne kriterije družinskega podjetja od stopnje lastništva, vpletenosti družine v podjetje do nasledstva ... (Duh, 2003, str. 13).

Specifika družinskega podjetništva je v tem, da se tukaj pojavljajo dodatne težave zaradi usklajevanja poslovnega in osebnega življenja. To pomeni, da se v družinskih podjetjih srečujeta poslovni in družinski svet, ki vplivata eden na drugega in kjer se prepletajo dobre in slabe lastnosti. To torej pomeni, da so družinska podjetja delikatna in prav tako tudi nosijo družbeno odgovornost. Sicer so pomemben ustvarjalec delovnih mest, kar pomeni, da sodelujejo pri reševanju brezposelnosti in izboljšujejo kakovost življenja v svojem kraju (Krajnc, 2017).

Glede narave družinskega podjetja so avtorji dali bistven poudarek predvsem prepletenosti družinskega (čustven del) in poslovnega sistema (ne čustven del) v podjetju. Prav ta bistvena značilnost se razlikuje od drugih podjetij, saj predstavlja najpomembnejšo razliko družinskega podjetništva v primerjavi z ostalim podjetništvom.

Preostale značilnosti družinskega podjetja so še, da so to predvsem majhna podjetja z manj kot 50 zaposlenimi, a zastopana v različnih panogah. Ta podjetja večinoma vodi prva ali druga generacija, redko mlajša (Antončič, Družinsko podjetništvo-značilnosti v Sloveniji., 2015).

Slovenska družinska podjetja ustvarijo kar 69 % celotne prodaje in ustvarijo 67 % dodane vrednosti in zaposlujejo 70 % delovno aktivnega prebivalstva.

Družinska podjetja vodi v glavnem prva generacija s 57,5 %, druga generacija s 37,1 % ter tretja generacija s 5,4 %.

V družinskih podjetjih strateške odločitve sprejema kar 83 % članov družine, 71% podjetij ima dva ali več članov družine z managerskimi odgovornostmi. Kar 68 % družinskih podjetij je v večinskem lastništvu njihovih managerjev, ki so člani družine. V kar 62 % podjetij sta vključeni dve ali več generacij. Okoli 39 % managerk in managerjev je starih nad 50 let.

Večina družinskih podjetij je majhnih (okrog 94,7%) z manj kot 50 zaposlenimi in so stara nad 20 let. Kar 74,3 % teh podjetij letno ustvari 4 milijone evrov ali manj.

Družinska podjetja so zastopna v različnih panogah. Najpomembnejša med njimi so trgovina na drobno in na debelo (19,4 %), gradbeništvo (18,8 %) in proizvodnja industrijskih dobrin (17,3 %) (Gospodarska zbornica Slovenije, 2017).

Kljub vsemu bi v splošnem lahko rekli, da govorimo o družinskem podjetju, ki je vodeno s strani članov ene družine, družinski člani naj bi imeli večinski delež v podjetju, prav tako obstaja interes, da obstaja nasledstvo. Torej v družinsko podjetje naj bi bila vpletena vsaj dva člana družine, zaradi večinskega lastništva naj bi le-to v celoti vodili družinski člani (Kos, 2008).

Še nekaj preostalih definicij družinskega podjetništva:

Družinsko podjetje je tisto podjetje, ki je v lasti družine in jo upravljajo družinski člani, nanjo ima vpliv tudi ustanovitelj, čeprav je že v pokoju. Kljub temu so družinski člani močno vpleteni v delovanje organizacije. Glavna prednost družinskih podjetij je organizacijska kultura, ki je vsem zaposlenim v podjetju zelo blizu, saj se zaradi družinskih vezi prekriva z individualno vlogo vsakega zaposlenega. V družinskem podjetju so družinski člani po navadi prisotni tako pri odločanju kot pri poslovanju podjetja (Huang, 2009, str. 313)

Družinsko podjetje je tisto podjetje, ki ga preko lastništva in menedžmenta vodi družina in je tako glavni pomen medgeneracijska orientiranost (Zellweger, 2008, str. 3).

(Kunstič, 2009, str. 465) pravi, da je družinsko podjetje tisto, ki ga vodi družina in je v njihovi lasti. Obstaja možnost in želja po prenosu podjetja na naslednje generacije.

Družinsko podjetje je podjetje, ki ga v praksi kontrolirajo člani ene same družine oz. podjetje, v katerem imajo člani družine večinski delež (Žaler, 2017).

2.2 Prednosti in slabosti družinskega podjetništva

V svetu se ljudje na vseh področjih srečujemo z mnogimi prednosti in slabosti, podobno je tudi na področju družinskega podjetništva, kjer se ljudje, zaposleni v družinskih podjetjih v različnih panogah, soočajo z raznimi izzivi, ki se pojavljajo v njihovih podjetjih. Ljudje v družinskem podjetništvu največkrat svoje prednosti izkoristijo sebi prid, slabosti pa skušajo čim prej odpraviti. Zato bomo omenili nekaj pglavitnih slabosti in prednosti, ki se pojavljajo v družinskih podjetjih.

Najpomembnejše prednosti in slabosti v družinskem podjetništvu, s katerimi se srečujejo in se uveljavljajo v različnih panogah tega podjetništva, so:

a.) Prednosti družinskih podjetij:

- predanost poslu in družini;
- veliko znanja;
- fleksibilnost v času, delu in denarju;
- nasledstvo - dejavniki uspešnega prenosa podjetja so želja naslednika, da prevzame družinsko podjetje, dober odnos lastnik in naslednik, dobri odnosi znotraj družine, dobra motivacija naslednika, zaupanje v naslednika, planiranje nasledstvenega procesa in nadzor;
- razmišljanje na dolgi rok;
- stabilna kultura;
- hitro sprejemanje odločitev;
- zanesljivost in ponos;
- manjša naklonjenost tveganju;
- velika družbena odgovornost.

b.) Slabosti družinskih podjetij:

- rigidnost oziroma togost;
- poslovni izzivi (modernizacija zastarelih metod dela itd.);
- nasledstvo - dejavniki slabega prenosa podjetja so želja naslednika, da ne prevzame družinskega podjetja, slab odnos lastnik in naslednik, slabi odnosi znotraj družine, slaba motivacija naslednika, nezaupanje v naslednika, ne planiranje nasledstvenega procesa in nadzor;

- čustveni vplivi na poslovanje (tukaj nastajajo čustva oziroma se prepleta družinski in poslovni sistem) (Žaler, 2017);
- vodstvo (leadership) in legitimnost.

V nadaljevanju so opisane slabosti in prednosti družinskih podjetij, kakor jih vidi Blaž Kos. Prednosti družinskih podjetij lahko vidimo predvsem v predanosti družinskih članov tako poslu, kot tudi privatnemu življenju, se pravi družini, večjo prilagodljivost v smislu časa in denarja, jasno oblikovani in stabilni kulturi v podjetju, ki je običajno projekcija družinskih vrednot, v večjem znanju, hitrejšem usklajevanju, in s tem sprejemanju odločitev ter ne nazadnje v večji medsebojni zanesljivosti, saj gre za družinske člane, ki se dodobra poznajo. Vse našteje prednosti lahko na neki točki postanejo tudi slabosti družinskih podjetij, pri čemer neželjeni prehod večinoma nastane kot posledica čustvenih konfliktov ali razhajanj (Kos, 2008).

Slabosti družinskih podjetij lahko vidimo v možni večji rigidnosti, čustvenih vplivih na celotno poslovanje, nejasno opredeljenem vodstvu podjetja in legitimnosti le-tega, težjemu pridobivanju kapitala s strani zunanjih investorjev itn. Prepletenost obeh sistemov, družinskega in poslovnega, je še posebno kompleksno in težavno izraženo na ravni financiranja. Oba sistema imata zaradi dokaj različnih interesov svoje potrebe po financiranju in ob enaki količini finančnih sredstev je lahko eden izmed sistemov oškodovan. S finančnega vidika vidimo tudi problematiko solastništva družinskih članov, ki ne želijo biti vpleteni v poslovanje podjetja in imajo druge lastne cilje, vseeno pa so že vložili svoj prispevek. Torej morajo biti na tem nivoju, najprej postavljeni trdni temelji, ki jasno opredeljujejo politiko financiranja obeh interesnih združenj in postavljajo razmejitve med obema sistemoma (Kos, 2008).

2.3 Prihodnost družinskega podjetništva v Sloveniji

V Sloveniji segajo začetki družinskega podjetništva že v leto 1959, ki pa je zaradi takratnih razmer v bivši skupni državi bila v obliki obrtništva (Pušnik, 2014).

Sicer je v Sloveniji kar 80 odstotkov malih in srednje velikih podjetij, ki so pod vplivom družinske tradicije (Data d.o.o., 2017). Ta podjetja še vedno vodi 1. generacija. In takšnih podjetij je okrog 90 odstotkov (Pušnik, 2014).

To pomeni, da ta generacija še ni predala nasledstva svojim otrokom, kar vpliva po mojem mnenju, tudi na prihodnji razvoj družinskega podjetništva v Sloveniji.

Ob raziskavi,(dopoljena z informacijami iz finančnih izkazov BIZI in AJPEŠ) ki jo je leta 2015 opravila EY Slovenija in Ekonomska fakulteta, katedra za podjetništvo, ugotavljajo, da so morajo upoštevati lastniki podjetij tri glavne elemente uspešnega prenosa podjetja na naslednjo generacijo, in sicer oceno sposobnosti potencialnega družinskega naslednika (63 %), zgodnji začetki prenosa (60 %) in zagotavljanje kontinuitete poslovnih operacij (50%) (Gospodarska zbornica Slovenije, 2017).

Kot kaže raziskava iz leta 2015, družinska podjetja v Sloveniji zaposlujejo kar 70 % delovne sile in prispevajo 67 % dodane vrednosti slovenskih podjetij in so dokaz, da je s pravim pristopom mogoče uspeti v zelo specifičnih panogah in na še tako zahtevnih trgih. Na uspeh družinskega podjetja v prihodnosti najpomembneje vplivajo uspeh in upravljanje podjetij, značilnosti vodstvenih kadrov v družinskih podjetjih, prenos na naslednjo generacijo, družbena odgovornost, humanitarne in trajnostno-razvojne dejavnosti, finančne in davčne zadeve (Antončič, Spletna stran Gospodarska zbornica Slovenije, 2015).

V podporo družinskega podjetništva, da bi se le-to v Sloveniji v prihodnosti še bolj razvilo, Ernst & Young (v nadaljevanju EY) Slovenija ob podpori Javne agencije SPIRIT Slovenija, (ki spodbuja in podpira razvoj podjetništva) vsako leto organizira oziroma prireja dogodke na to temo in izvaja raziskave o družinskem podjetništvu ... (Gospodarska zbornica Slovenije, 2017). Vsako leto predstavijo natisnjeno knjigo v slovenski in angleški različici, kjer so zastopana različna uspešna podjetja npr.: Jezeršek d.o.o., Medex d.o.o., Varis Lendava, d. d., Mesarija Prunk, Ferročrtalič d.o.o.... S knjigo in dogodki želijo slovenskim družinskim podjetjem omogočiti stik z drugimi podobnimi podjetji in jim dati priložnost za izmenjavo izkušenj na področjih, kot so pasti pri postavljanju nasledstva v družinskem podjetju (kar je glavni problem družinskih podjetij za v prihodnje), pri vpeljevanju naslednje generacije ali zunanjega vodstva, urejanju odnosov in interesov različnih generacij, zaščiti družinskega premoženja in družinski ustavi, ohranjanju zdravih odnosov v družini in podjetju ... hkrati pa prenesti izkušnje iz tujine, kjer je družinsko podjetništvo bolj (SPIRIT Slovenija, 2016). Ker se je na račun tradicije, podjetniške žilice, izkušenj in sposobnosti inoviranja veliko slovenskih podjetij že prebilo v sam vrh domačega in tujega trga, to razumemo kot pozitivne usmeritve za družinsko podjetništvo v prihodnje, kar se kaže kot element trajnostnega gospodarskega razvoja v Sloveniji. Ali kot pravi Vadnjal, družinska podjetja so potencialni inkubator novih podjetij (Ernst & Young, 2015, str. 4). EY izvaja storitve pri nas in po svetu, razvilo je tudi model DNK rasti družinskih podjetij, ki predstavlja temelj za načrtovanje prenosa nasledstva, lastništva in vodstva. Ta model vključuje načrtovanje prenosa lastništva,

učinkovito davčno upravljanje, vodstvo družinskega podjetja, upravljanje s kapitalom, upravljanje talentov, trajnostno rast in dobičkonosnost, kulturo in odgovornost, uravnoteženost tveganj (Ernst & Young, 2015, str. 68).

Če za konec dodamo še splošno dejstvo glede preživetja nekaterih podjetij, pri katerih je to zaenkrat bolj v ospredju in še niso tako močno uveljavljena doma in v svetu. Da lahko družinska podjetja preživijo in so uspešna, morajo člani v družinskem podjetju znati komunicirati med sabo in se na tak način naučiti delati drug z drugim, kar je na videz lahka naloga, v praksi pa se pogosto izkaže, da ni tako. Družinska podjetja so zaradi čustvene vpletenosti družinskih članov zelo ranljiva, zato so za uspešno rast takega podjetja ključni profesionalen odnos, dolgoročno načrtovanje in jasne razmejitve med družinskimi in poslovnimi odnosi (Gospodarska zbornica Dolenjske in Bele krajine, 2017).

Sicer družinska podjetja povsod po svetu prispevajo k socialni stabilnosti in gospodarskemu uspehu države. Sposobna so gledati in poslovati na dolgi rok.

Podatki novejše raziskave iz junija 2017 (Družinska konferenca, 2017) so:

- da je 83 % podjetij v Sloveniji družinsko vodenih;
- da je 94,70 % družinskih podjetij mikro in malih podjetij (z manj kot 50 zaposlenimi);
- da 70 % delovno aktivnega prebivalstva dela v družinskih podjetjih.

Podatek starejše raziskave v zvezi z usmerjenostjo podjetij v dobrodelne namene iz leta 2015 (Gospodarska zbornica Slovenije, 2017) nam kaže, da je kar 83% družinskih podjetij aktivnih na področju dobrodelnosti.

V diplomskem delu sem se s pomočjo literature, dogodkov (Štajerska Gospodarska zbornica in drugi organizatorji oz. dogodki), podrobneje spoznala družinsko podjetništvo ter prišla do naslednjih spoznanj (Štajerska gospodarska zbornica Slovenije, 2017):

- da je družinsko podjetništvo zelo pomembna oblika podjetništva v svetu, prav tako v Sloveniji (čeprav v manjši meri kot pa v svetu oz. so podjetja pri nas večinoma mala oz. srednje velika),
- da ima družinsko podjetništvo v Sloveniji krajšo tradicijo, kot jo im družinsko podjetništvo v svetu,
- da obstaja na temo družinskega podjetništva veliko neenotnih definicij, bilo je opravljenih mnogo raziskav, kar pa je po mojem mnenju še vedno premalo,

- da imajo člani družine, nadzor nad vodenjem družinskega podjetja (lastništvo in odločanje),
- da se med člani družine v podjetju prepleta družinski in poslovni sistem (glavna značilnost),
- družinski člani imajo priložnost nadaljevanja družinske tradicije,
- da se družinsko podjetništvo srečuje z prednostmi in slabostmi, ki se pojavljajo v takšnih podjetjih (družinska podjetja bi le-te morala prepoznati ter jih tudi upoštevati oz. graditi predvsem na prednostih),
- da je glavna težava družinskih podjetij nasledstvo, kar vpliva na uspešno nadaljno prihodnost razvoja in kontinuiteto poslovanja družinskega podjetja,
- da na uspeh družinskega podjetja v prihodnosti vplivajo razni faktorji,
- da se nam za prihodnost družinskega podjetništva ni treba bati, saj imajo družinski člani možnosti izobraževanja in seznanjanja z značilnostmi družinskega podjetništva, vpoglede v razne raziskave na to temo oz. vse več podjetniške podpore, pa tudi usposabljanj in informacije,
- da so družinska podjetja usmerjena v (dolgoročno) prihodnost;

3 TRŽNA RAZISKAVA

3.1 Oprelitev problema

Naš cilj je bil raziskati družinsko podjetništvo, saj je le-to zelo pomembno za slovensko gospodarstvo in je bilo pri nas še do nedavnega slabo razvito. Kot je opisano tudi na (Platovšek, 2014), da v ZDA in Zahodni Evropi to podjetništvo že leta in leta predstavlja eno najpomembnejših oblik podjetništva. Družinsko podjetništvo razumemo kot eno obliko podjetništva, kjer je podjetje v lasti in upravljanju ene ali več družin. Družinsko podjetje, ki ga opisujemo, daje k slovenskemu in tujemu trgu bistven delež in s tem ogromno prispeva k slovenskemu gospodarstvu. Zato je bil naš cilj opraviti raziskavo tega področja ter priti do ustreznih zaključkov oziroma ugotovitev.

Ker smo obenem hoteli zadovoljiti potrebe kupcev, glede razširjenje ponudbe vrvníc, smo se odločili, da opravimo tudi raziskavo interesa po teh izdelkih. S tem smo pridobili informacije v zvezi z novo ponudbo vrveníc. Na osnovi analize nismo realizirali samo elementov raziskave, ampak smo pridobili tudi konkretne podatke oziroma povratne informacije za izboljšanje poslovanja našega podjetja v prihodnosti.

3.2 Priprava na raziskavo

Namen je bil raziskati dve področji, zato smo pripravili dva vprašalnika. V prvem gre za raziskavo družinskega podjetništva, obsegal je 12 vprašanj. Drugi vprašalnik je za raziskavo nove ponudbe vrveníc, tudi v obsegu 12 vprašanj. Naš cilj je bil v obdobju od 10. 4. 2017 do 31. 5. 2017 pridobiti odgovore na ti dve temi, od 60 anketirancev, a tega cilja žal nismo dosegli, saj smo pri raziskavi družinskega podjetništva pridobili 24 odgovorov od skupno 30 poslanih vprašalnikov, pri raziskavi na temo novih vrveníc (dodatne ponudbe) pa od 30 poslanih vprašalnikov 26.

Vprašalniki za ti dve temi so bili poslani 10. 4. 2017 preko elektronske pošte, po navadni pošti in bili vrnjeni do 31. 5. 2017. Tudi anketiranje po telefonu je potekalo v tem obdobju.

Vzorec za 60 podjetij je bil izbran aprila 2017 na osnovi baze BIZI ter preko kupca v Nemčiji, dodatno pa tudi preko prijateljev in strank. Izbrana podjetja, s katerimi smo opravili raziskavo družinskega podjetništva, so bila:

Izbor anketiranih družinskih podjetij pri raziskavi družinskega podjetništva:

- 1.) Vavtar pohištvo, Božidar Vavtar s. p. (vprašalnik poslan po elektronski pošti 10. 4. 2017, vrnjen 15. 4. 2017;
- 2.) Feniks Proizvodnja, Trgovina in storitve, Francetova cesta 6, 2380 Slovenj Gradec (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 20. 4. 2017;
- 3.) Mizarstvo Medved s.p. (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 13. 4. 2017;
- 4.) Avtobusni prevozi Mrgole (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 19. 4. 2017;
- 5.) Družba GIPS d.o.o. (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 24. 4. 2017;
- 6.) Gradbeništvo PIGRAD d.o.o. (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 19. 4. 2017;
- 7.) Šeruga VAC d.o.o. (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 26. 4. 2017;
- 8.) AVTOVLEKA Horvat s.p. (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 7. 5. 2017;
- 9.) AJM d.o.o. (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 5. 5. 2017;
- 10.) Mikro Polo d.o.o. (poslano po elektronski pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 16. 4. 2017;
- 11.) Ploj d.o.o. (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 5. 5. 2017;
- 12.) Diate d.o.o. (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 16. 4. 2017;
- 13.) Marmor- Granit- Kamnoseštvo s.p. (poslano po elektronski pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 23. 4. 2017;
- 14.) Koroški krovcec Vertigrad, d.o.o. (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 18. 5. 15.) 2017;
- 16.) Superkem d.o.o. (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 12. 4. 2017;
- 17.) Rebec d.o.o. (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 26. 4. 2017;
- 18.) Dimniki- Klin d.o.o. (poslano po elektronski pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 23. 5. 2017;
- 19.) Plana S d.o.o. (poslano po elektronski pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 8. 5. 2017;
- 20.) Štrukelj MIT d.o.o. (poslano po elektronski pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 23. 5. 2017;
- 21.) Gleščič- Tapetništvo d.o.o. (poslano po elektronski pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 23. 5. 2017;
- 22.) Roto Inox d.o.o. (poslano po elektronski pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 13. 5. 2017;
- 23.) Makabo d.o.o. (poslano po elektronski pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 19. 4. 2017;
- 24.) Termoglas d.o.o. (poslano po elektronski pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 25. 4. 2017;
- 25.) Janja Škoflanc Cerjak s.p. (poslano po elektronski pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 13. 4. 2017;

Izbor anketiranih oseb in anketiranih oseb pri raziskavi novi ponudbe vrvenic (za slovensko področje):

- 1.) Alda Aldi d.o.o. (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 27. 4. 2017;
- 2.) Občina Starše (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 22. 4. 2017;
- 3.) Avto storitve Saša Jakopin s.p. (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 15. 4. 2017;
- 4.) Sandi Zidar s.p. (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 10. 5. 2017;
- 5.) Prostovoljno gasilsko društvo Trniče (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 17. 4. 2017;
- 6.) Franc Fuks s.p. (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 30. 5. 2017;
- 7.) Avto center Žunkovič Miklavž s.p. (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 13. 4. 2017;
- 8.) Gradbeništvo Pograd d.o.o. (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 19. 4. 2017;
- 9.) Diate d.o.o. (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 16. 4. 2017;
- 10.) Forbi d.o.o. (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 20. 5. 2017;
- 11.) Turistična kmetija pri Mateju (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 11. 4. 2017;
- 12.) Ploj d.o.o. (poslano po navadni pošti 10. 4. 2017, vrnjeno 5. 5. 2017

Izbor anketiranih oseb in anketiranih oseb pri raziskavi novi ponudbe vrvenic (za nemško področje):

- 13.) Braun JuraPower GmbH (anketiranje po telefonu dne; 10. 4. 2017)
- 14.) Aero- Dienst gmbH & Co KG (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 19. 4. 2017;
- 15.) RUAG Ammotec GmbH (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 26. 4. 2017;
- 16.) Auto Hermann GmbH (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 9. 5. 2017;
- 17.) Karl- Heinz Rahm GmbH (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 13. 4. 2017;
- 18.) G & G Beschlage GmbH (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 21. 4. 2017;
- 19.) Alko Kober GmbH (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 17. 4. 2017;
- 20.) Feuerwehr Nurberg (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 11. 4. 2017;
- 21.) Auto- Service Safar GmbH (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 19. 4. 2017;
- 22.) Kotschenreuther Forst-& Landtechnik GmbH & Co KG (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 25. 4. 2017;
- 23.) Kp Maschinenhandel GmbH &Co KG (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 4. 5.2017
- 24.) Bau Dresden- Gruna GmbH (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 18. 4. 2017;

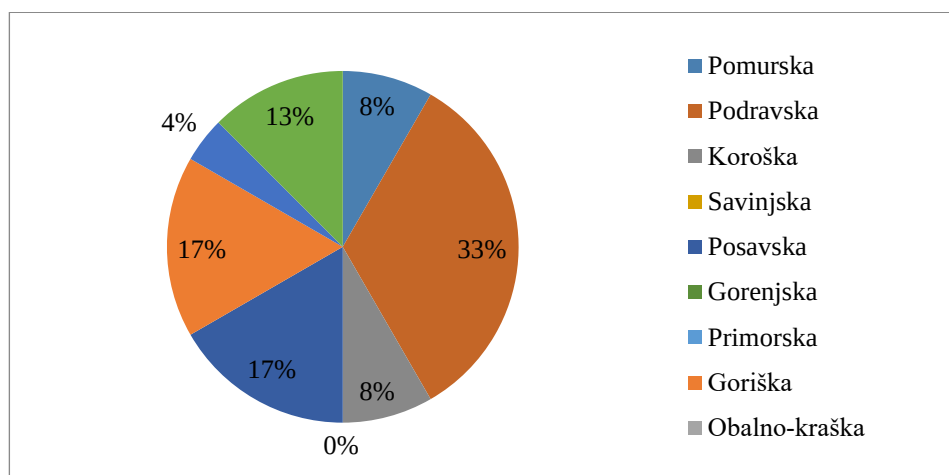
25.) Sebeck Bau- Sanierung GmbH (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 13. 4. 2017;

26.) Klebl GmbH (poslano elektronsko 10. 4. 2017, vrnjeno 12. 4. 2017

3.3 Vprašalnik za raziskavo družinsko podjetništvo in analiza anketnih vprašalnikov

Zbrane vprašalnike smo obdelali z metodami statistične obdelave podatkov ter s pomočjo programa Excel. Za vsako od 12 vprašanj smo izdelali tudi grafikon. Te skupaj z razlago prikazujemo v nadaljevanju.

1.) Regija anketiranih družinskih podjetij

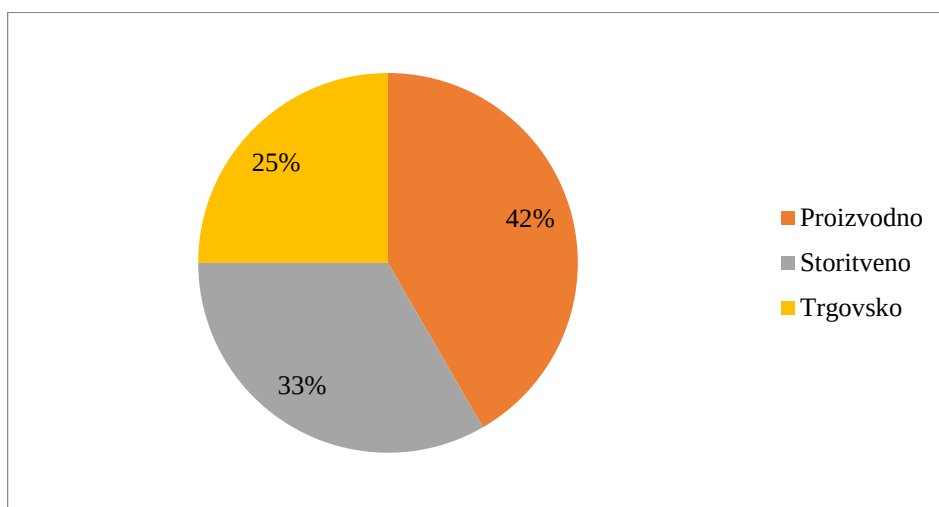


Grafikon 1: Regija anketiranih družinskih podjetij

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Iz grafikona je razvidno, da največ anketiranih podjetij prihaja iz Podravske regije (33 % oziroma 8). Sledijo anketirana podjetja iz Posavske in Goriške regije (17 % oziroma 4) in anketirana podjetja iz Osrednje slovenske regije 13 % oziroma 3 %. Najmanj podjetij prihaja iz Pomurske in Koroške regije z (8 % oziroma 2) ter Primorsko-notranjske regije (4 % oziroma 1). Iz ostalih slovenskih regij ni bilo udeleženo oziroma anketirano nobeno podjetje. Načeloma velja, da nas je tudi najbolj zanimala naša regija, dodatno tudi tujina. Zato smo za anketo tudi izbrali podjetja s sedeži bolj iz naše regije.

2.) Kakšno je vaše družinsko podjetje, iz katerega izhajate?

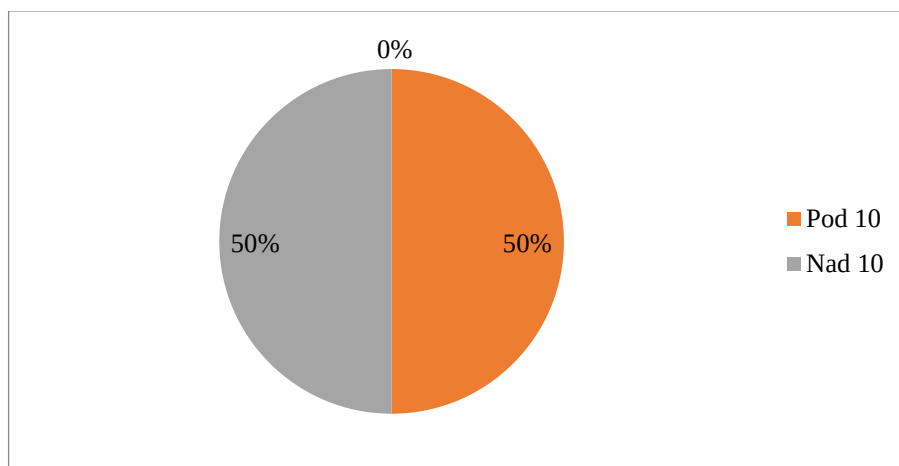


Grafikon 2: Kakšno je vaše podjetje, iz katerega izhajate?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Grafikon 2 prikazuje, da je največ anketiranih podjetij proizvodnih (42 % oziroma 10). Sledijo storitvena podjetja (33 % oziroma 8) in trgovska podjetja (25 % oziroma 6). Velja enako. Načeloma nas najbolj zanimajo proizvodna podjetja, ker ta lahko uporabljajo naše izdelke. Zato smo za anketo večinsko tudi izbrali podjetja iz te panoge.

3.) Število zaposlenih v Vašem podjetju

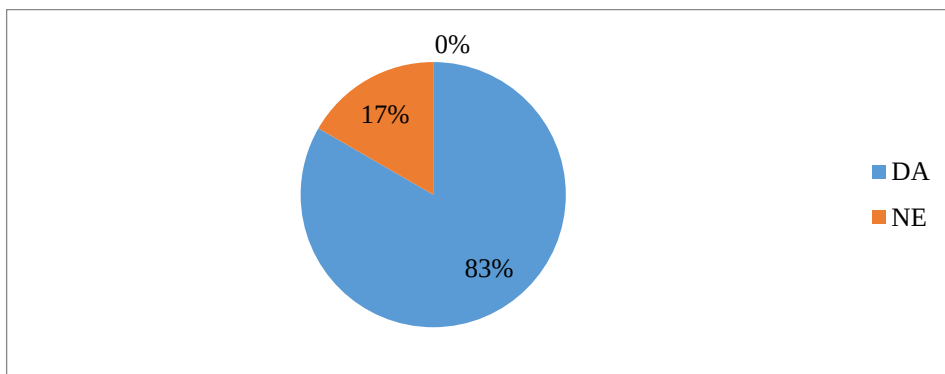


Grafikon 3: Število zaposlenih v Vašem podjetju

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Grafikon 3 prikazuje, da ima polovica anketiranih podjetij pod 10 zaposlenih, polovica nad 10 zaposlenih v podjetju. To je sicer presenečenje oz. slučaj. Za naše podjetje sicer velja, da enako radi poslujemo z malimi kot z velikimi podjetji. Za nas so najbolj pomembna naročila.

4.) Ali se strinjate s tem, da je družinsko podjetništvo v Sloveniji zelo pomembno in aktualno?

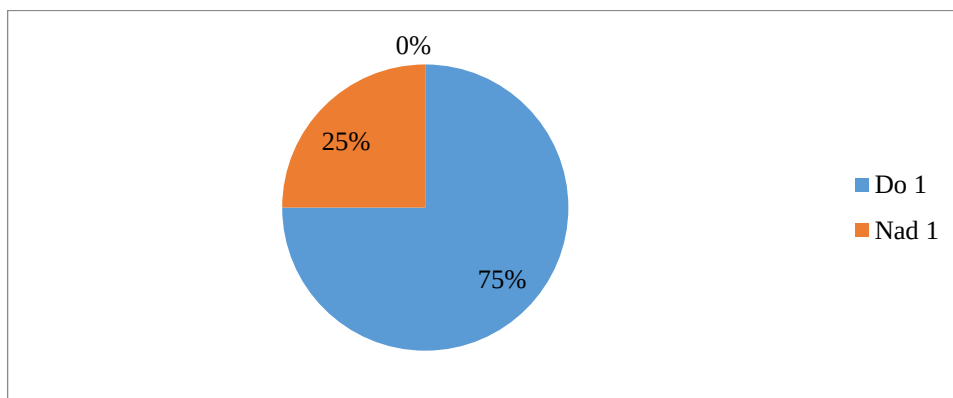


Grafikon 4: Ali se strinjate s tem, da je družinsko podjetništvo v Sloveniji zelo pomembno in aktualno?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Iz Grafikona 4 je razvidno, da se 83 % anketiranih družinskih podjetij (oziroma 20) strinja, da je družinsko podjetništvo v Sloveniji zelo pomembno in aktualno. Da družinsko podjetništvo ni pomembno, jih meni 17 % oziroma 4. Družinsko podjetje ima svoje prednosti in slabosti. Samostojno odločanje o lastni usodi, ima bistven pomen za razvoj malih podjetij, ki pomenijo gonilno silo na področju gospodarstva.

5.) Koliko vodstvenih družinskih članov je zaposlenih v vašem podjetju?

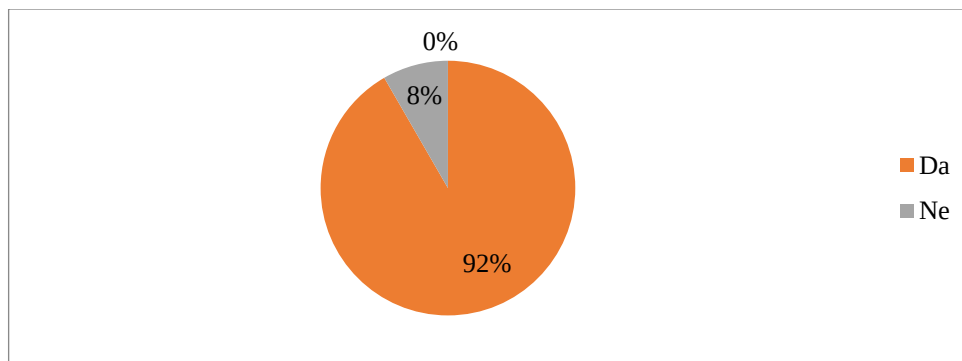


Grafikon 5: Koliko vodstvenih družinskih članov je zaposlenih v vašem podjetju?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Iz Grafikona 5 lahko razberemo, da je 75 % (oziroma 18) podjetij v anketnem vprašalniku odgovorilo, da ima največ enega vodstvenega družinskega člana v podjetju. 25 % (oziroma 6) jih je označilo, da imajo več kot 1 vodstvenega družinskega člana v podjetju. Glede na raznolikost (število asortimana), utečenost in obseg proizvodnje, je zadovoljivo tudi eno vodstveno mesto.

6.) Ali poznate značilnosti družinskega podjetništva, kot so vodstvo družinskega podjetja, upravljanje s kapitalom, upravljanje talentov, trajnostna rast in dobičkonosnost, kultura in odgovornost, uravnoteženost tveganj, načrtovanje prenosa lastništva, učinkovito davčno upravljanje?

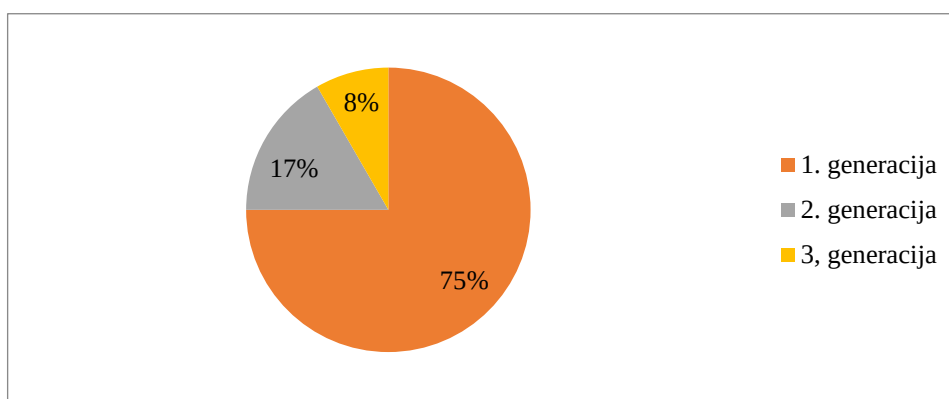


Grafikon 6: Ali poznate vse značilnosti družinskega podjetništva?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Iz Grafikona 6 lahko razberemo, da 92 % (oziroma 22) podjetij pozna značilnosti družinskega podjetništva, 8 % (oziroma 2) družinskih podjetij ni seznanjeno s temi značilnostmi. Med značilnostmi družinskega podjetništva so mišljeni: vodstvo družinskega podjetja, upravljanje s kapitalom, upravljanje talentov, trajnostna rast in dobičkonosnost, kultura in odgovornost, uravnoteženost tveganj, načrtovanje prenosa lastništva, učinkovito davčno upravljanje. To je nekako logično, saj gre v večini tudi za družinska podjetja, ki poznajo značilnosti oz. posebnosti poslovanja takšnih podjetij.

7.) Katera generacija vodi vaše družinsko podjetje?



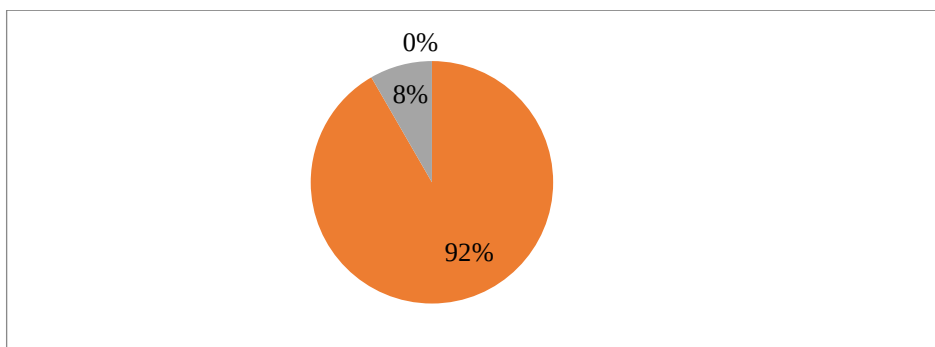
Grafikon 7: Katera generacija vodi vaše družinsko podjetje?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Na zgornje vprašanje je 75 % (oziroma 18) anketirancev odgovorilo, da podjetje vodi 1. generacija, 17 % (oziroma 4) anketirancev je odgovorilo, da jih vodi 2. generacija in 8 %

(oziroma 2) jih je navedlo, da jih vodi 3. generacija v družinskem podjetju. 1. generacijo predstavljajo ustanovitelji oz. lastniki, to so danes že stari starši. 2. generacijo predstavljajo njihovi otroci, to so danes odrasli s svojimi otroki. 3. generacijo predstavljajo tudi že odrasle osebe, otroci oz. vnuki in vnukinje ustanoviteljev ter začetnikov družinskega podjetja.

8.) Ali bi nadaljevali tradicijo družinskega podjetja?

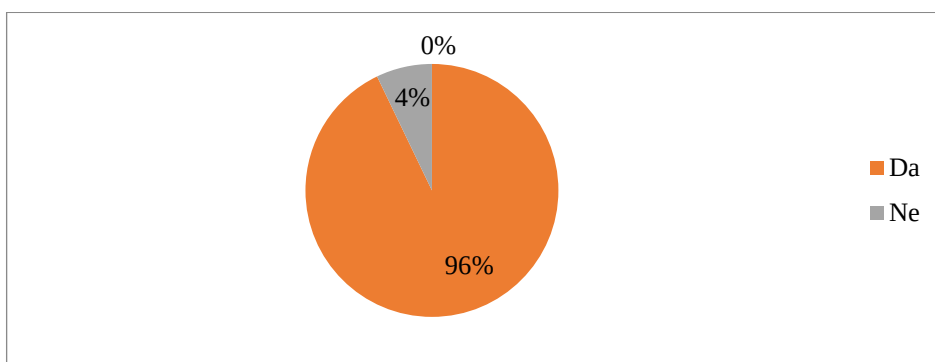


Grafikon 8: Ali bi nadaljevali tradicijo družinskega podjetja?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Iz Grafikona 8 je razvidno, da bi 92 % (oziroma 22) anketiranih oseb v družinskih podjetjih nadaljevalo družinsko tradicijo podjetja, kar je po našem mnenju zelo pohvalno, kajti na tak način bi prispevali k stabilnejšemu malemu gospodarstvu v Sloveniji. 8 % (oziroma 2) anketiranih oseb v družinskem podjetju ne bi nadaljevalo družinske tradicije. Sam graf nam pove, da nam ni potrebno skrbeti, glede nadaljevanja tradicije družinskega podjetništva, kar velja tudi za Šolar Efekt d.o.o.

9.) Ali je Vaše trenutno poslovanje družinskega podjetja zadovoljivo?



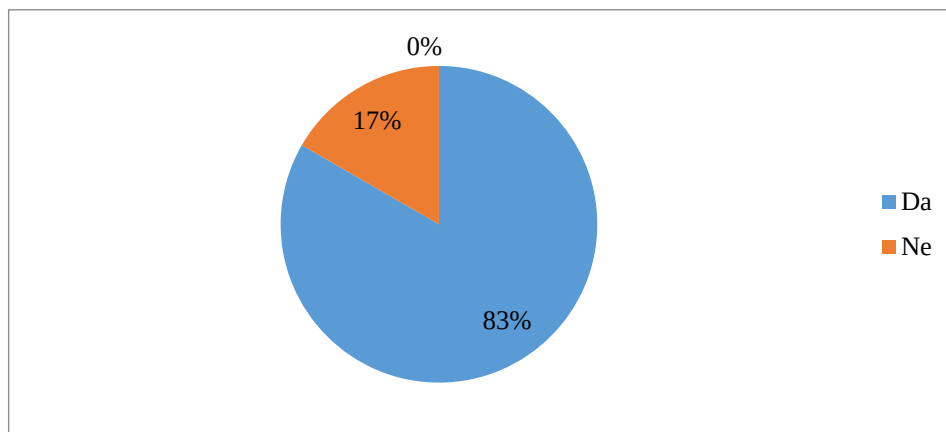
Grafikon 9: Ali je Vaše trenutno poslovanje družinskega podjetja zadovoljivo?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Grafikon 9 prikazuje, da je kar 96 % (oziroma 23) družinskih podjetij odgovorilo, da je njihovo trenutno poslovno stanje zadovoljivo, 4 % (oziroma 1) oziroma eno podjetje je bilo mnenja, da trenutno stanje poslovanja v njihovem podjetju ni zadovoljivo. Glede na trenutno

stanje, ki vlada na tržišču, smo delno zadovoljni, saj povpraševanje niha, cene so prenizke, stroški poslovanja pa rastejo.

10.) Ali se uveljavljate tudi na tujem trgu?

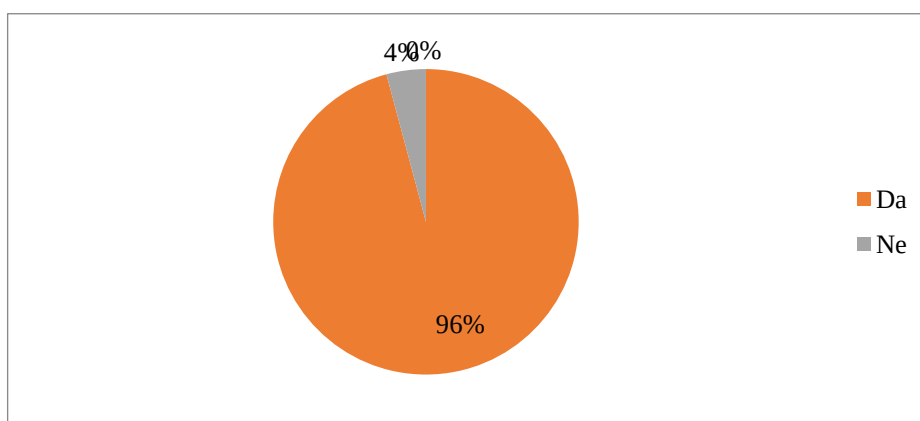


Grafikon 10: Ali se uveljavljate tudi na tujem trgu?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Iz Grafikona 10 je razvidno, da je 83 % (oziroma 20) anketirancev na vprašanje, ali se uveljavljate tudi na tujem trgu, odgovorilo z da, 17 % (oziroma 4) jih je odgovorilo z ne. Glede na gospodarsko situacijo pred leti, je večina podjetij bila prisiljena iskati tržišče zunaj Slovenije, kar nam kaže tudi anketa. To velja tudi za podjetje Šolar Efekt d.o.o., ki je naprej ponudilo svoje izdelke na tujem trgu, kjer se je tudi uveljavilo.

11.) Ali bi izrabili priložnost za razširitev ponudbe v prihodnje?



Grafikon 11: Ali bi izrabili priložnost za razširitev ponudbe v prihodnje?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Iz Grafikona 11 je razvidno, da je 96 % (oziroma 23) anketirancev mnenja, da bi izrabili priložnost za razširitev ponudbe v prihodnje, 4 % (oziroma 1) družinsko podjetje meni, da v prihodnosti ne bi širili ponudbe. Logična posledica je, da bi se pretežni del anketirancev

odločili za razširitev ponudbe, saj trenutne razmere v gospodarstvu dajejo ta signal. Manjša družinska podjetja so previdna glede na dosedanje obnašanje potrošnikov in se raje odločajo za počasno, vendar zdravo ponudbo. Širitev proizvodnje oz. ponudbe, zahteva višja vlaganja v posodobitev proizvodnega procesa. Podjetje ni visoko donosno in si v tej situaciji ne upa tvegati.

3.4 Vprašalnik za raziskavo – nov izdelek in analiza odgovorov

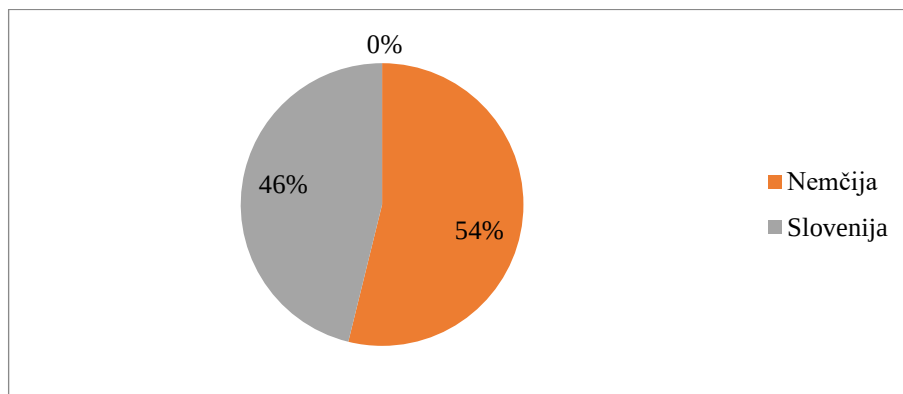
Drugi vprašalnik je bil namenjen pridobivanju podatkov o naših izdelkih oz. zadovoljstvu z našo ponudbo. Tudi zato, da bi dobili povratne informacije, ali s takšno ponudbo nadaljevati tudi v prihodnje ali pa bo potrebno kaj spremeniti.

V nadaljevanju so najprej predstavljeni (v dveh grafikonih) podatki o anketiranih (država bivanja ter status kupca). V nadaljevanju pa odgovori na vsebinska vprašanja.

Le-te smo statistično analizirali in obdelali ter prikazali s pomočjo programa Excel.

Podatki o anketirancu:

Država bivanja:

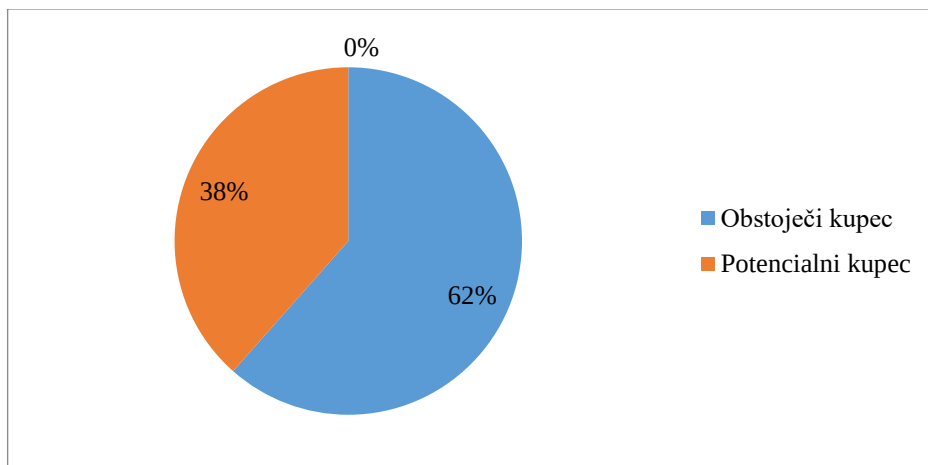


Grafikon 12: Država bivanja

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Grafikon 12 nakazuje, da največ anketiranih prihaja iz Nemčije, in sicer 54 %, (oziroma 14), iz Slovenije 46 % oziroma 12. Gospodarska rast oziroma stabilnost posamezne države nam ponuja možnost plasmaja ponudbe proizvodov, kar nam tudi pove število anketiranih.

Status

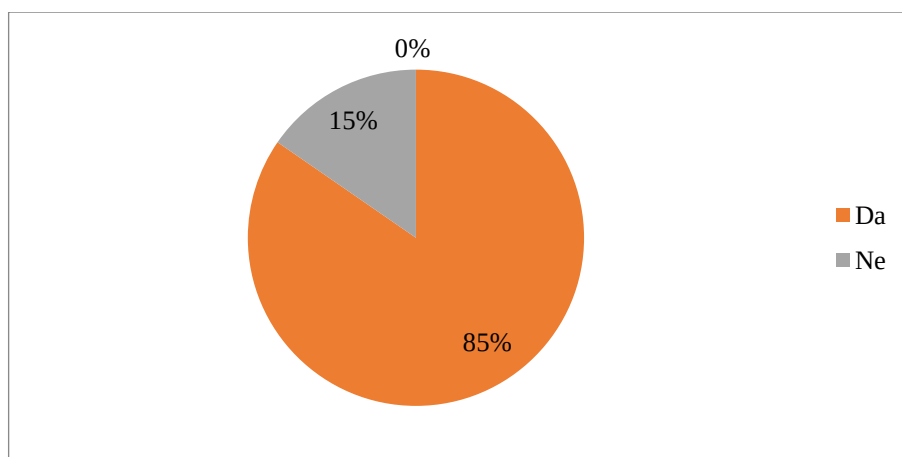


Grafikon 13: Status

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Iz grafikona je razvidno, da je med anketiranimi največ obstoječih kupcev (62 % oziroma 16). 38 % oziroma 10 bi jih lahko označili kot potencialne kupce. Anketiranje obstoječih kupcev, pomeni utrjevanje dosedanjih vezi in njihovo zadovoljstvo z našo ponudbo oziroma kvaliteto. Preostali del poskušamo pridobiti kot potencialne partnerje za naše proizvode.

1.) Ste zadovoljni z našimi proizvodi – vrvenicami?

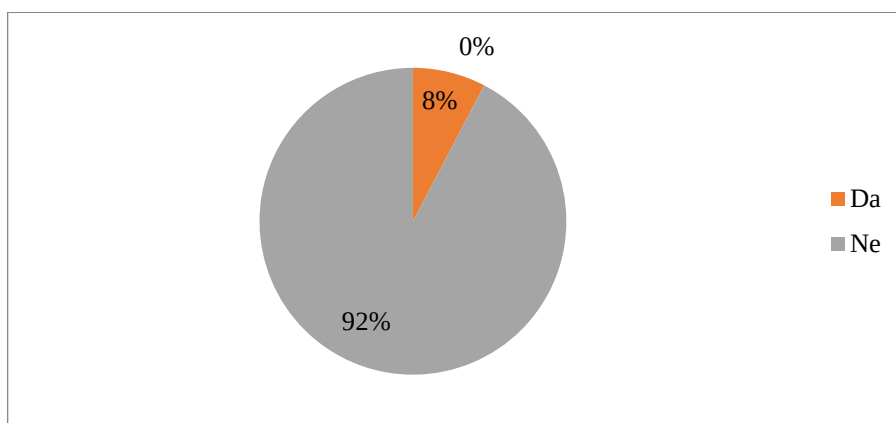


Grafikon 14: Ste zadovoljni z našimi proizvodi – vrvenicami?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Grafikon 14 predstavlja vprašanje, ali so zadovoljni z našimi proizvodi. Največ anketiranih je odgovorilo z da, in sicer 85 % oziroma 22. Z ne je odgovorilo 15 % oziroma 40 anketiranih. Večji del anketiranih je zadovoljnih z našimi izdelki. To nam pove, da je naša kvaliteta zadovoljiva. Manjši procent ni zadovoljnih in nas usmerja k še višji kvaliteti izdelkov.

2.) Mislite, da je ponudba vrvenic na trgu premajhna?

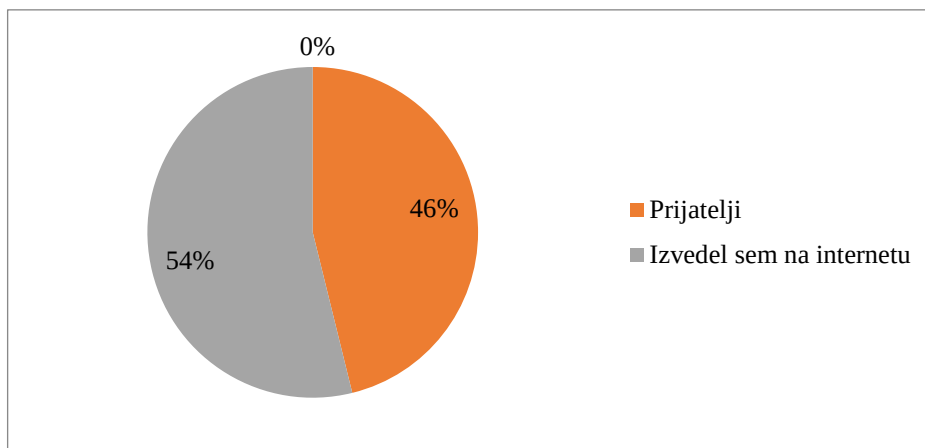


Grafikon 15: Mislite, da je ponudba vrvenic na trgu premajhna?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Grafikon 15 prikazuje, da 8 % (oziroma 2) anketiranih meni, da je ponudba vrvenic na trgu premajhna, kar 92 % (oziroma 24) anketiranih meni, da ponudba vrvenic na trgu dovolj obsežna. Po analizi trga smatramo, da je ponudba vrvenic dovolj velika in raznolika.

3.) Kdo vam je priporočal podjetje Šolar Efekt d.o.o.?

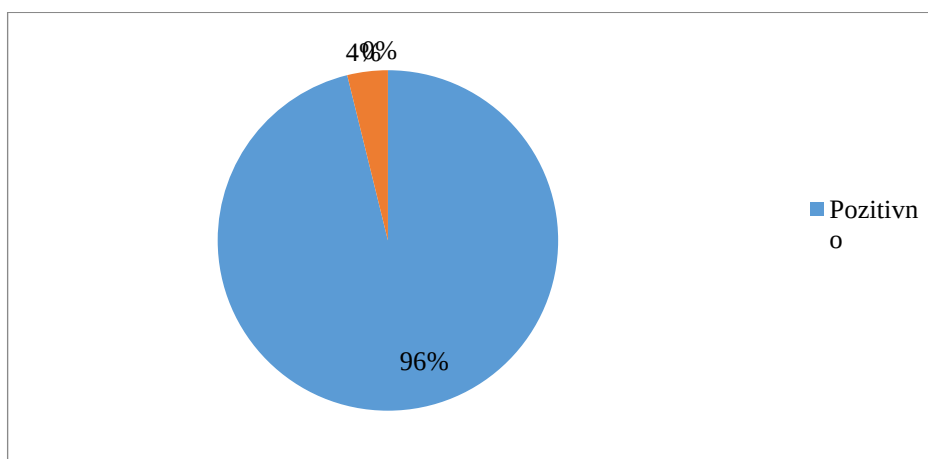


Grafikon 16: Kdo vam je priporočal podjetje Šolar Efekt d. o. o.?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Na vprašanje, kdo vam je priporočal podjetje Šolar Efekt d.o.o., je 46 % (oziroma 12) anketiranih odgovorilo, da so jim podjetje priporočali prijatelji (priporočilo od ust do ust), največ anketiranih 54 % oziroma 14 jih je odgovorilo, da so za podjetje izvedeli na spletu. Podjetje Šolar Efekt d.o.o. je začelo proizvodnjo za že znanega kupca v Nemčiji, kasneje pa se je na osnovi prijateljskih in osebnih stikov širilo. Manjši del kupcev je izvedelo za podjetje po spletu in telefonu.

4.) Kakšno mnenje imate o podjetju Šolar Efekt d. o. o.?

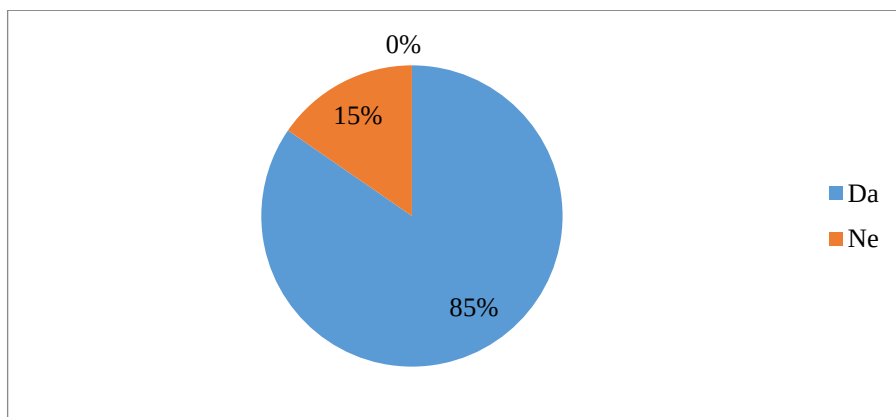


Grafikon 17: Kakšno mnenje imate o podjetju Šolar Efekt d. o. o.?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Grafikon 17 prikazuje, da ima 96 % (oziroma 25) anketiranih pozitivno mnenje o podjetju Šolar Efekt d. o. o. in le 4 % (oziroma 1) anketiranih slabo mnenje. S to povratno informacijo se lahko podjetje pohvali in nadaljuje svojo družinsko tradicijo ter s tem ohranja svoj način dela, ga pa lahko kljub temu še vedno nadgradi, kar je dobrodošlo za podjetje. Slabo mnenje o nas, nas je sicer presenetilo, a smo po trezni presoji ugotovili, da to pravzaprav ni odločilno.

5.) Vam je spletna stran podjetja podala dovolj informacij o vrvenici?

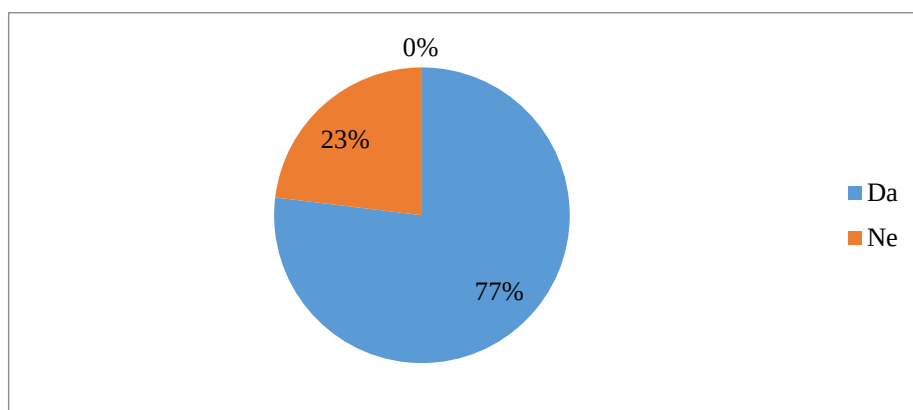


Grafikon 18: Vam je spletna stran podjetja podala dovolj informacij o vrvenici?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Po raziskavi je 85 % (oziroma 22) anketiranih dobilo dovolj informacij iz spletne strani, 15 % (oziroma 4) pa ne. Spletna stran dokaj nazorno prikazuje vrvenico, njeno obliko in uporabo. Ker pa nekateri kupci zahtevajo več se bomo vsekakor potrudili in tem podjetjem posredovali podatke na druge načine (s katalogi, po telefonu, osebno).

6.) Je za vas cena vrvenic od 25 do 40 evrov sprejemljiva?

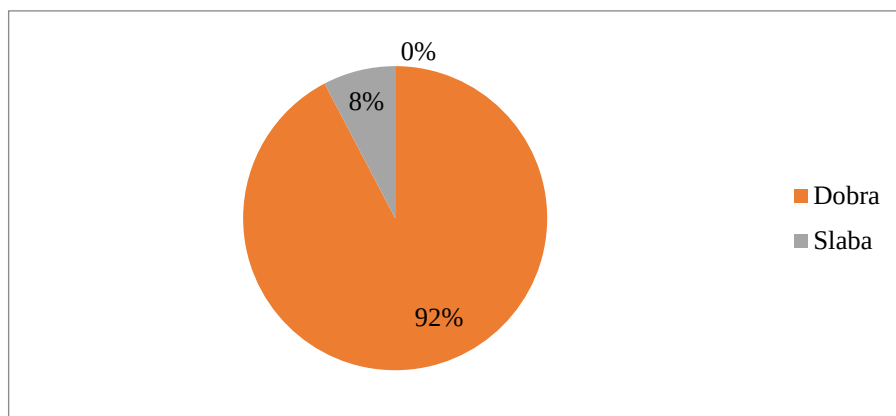


Grafikon 19: Je za vas cena vrvenic od 25 do 40 evrov sprejemljiva?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Iz grafikona lahko razberemo, da se kar 77 % anketiranih strinja s ceno, ki je podana (čeprav je zgolj okvirna). 23 % anketirancev se sploh ne strinja s podano okvirno ceno. Iz tega lahko razberemo, da bi 23 % anketiranih spremenilo postavljeno okvirno ceno iz določenih vzrokov, lahko tudi zaradi svojega okrnjenega finančnega položaja. Okvirne cene vrvenic so dovolj za odločitev nakupa, sploh za tiste kupce, ki jih kupujejo že nekaj časa, nekateri kupci pa zahtevajo več.

7.) Kakšna je po vašem mnenju kakovost aluminijaste vrvenice?

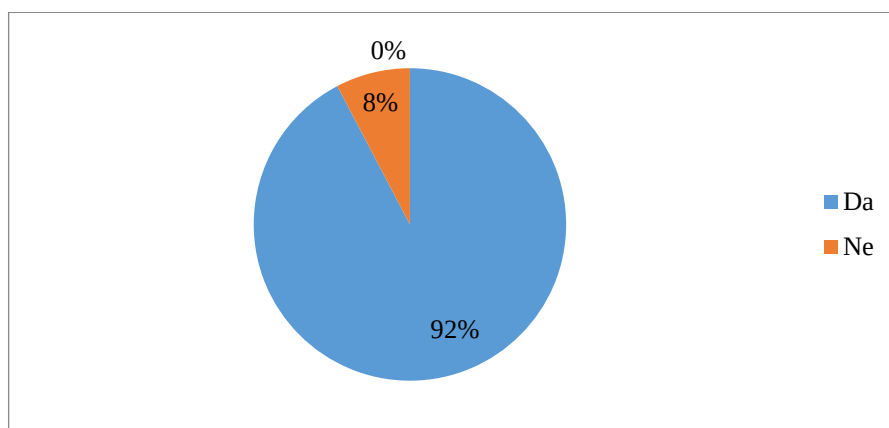


Grafikon 20: Kakšna je po vašem mnenju kakovost aluminijaste vrvenice?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Anketa je pokazala, da se večina anketiranih strinja z dobro kakovostjo aluminijastih vrvenic, in sicer z 92 % ter je veliko manj tistih, ki se ne strinjajo s to kakovostjo (le 8 %). Aluminijaste vrvenice so lažje, ne rjavijo, lažja obdelava. Vse to daje tudi večjo kvaliteto.

8.) Bi po kakovosti vrvenice postavili na prvo mesto?

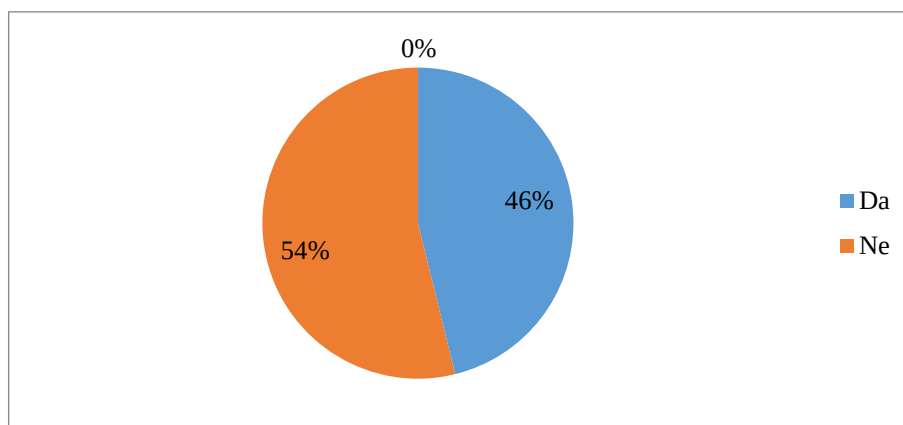


Grafikon 21: Bi po kakovosti vrvenice postavili na prvo mesto?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Kar veliko anketiranih (oziroma 92 %) bi kakovost pri vrvenicah postavili v ospredje, malo pa je strank, ki kakovosti pri vrvenicah ne bi postavile v ospredje, le-teh je 8 %. Vrvenice so ob normalni uporabi skoraj neuničljive, kar daje dosti večjo kvaliteto od prejšnjih vrvenic.

9.) Se zanimate za naročilo novih vrvenic?

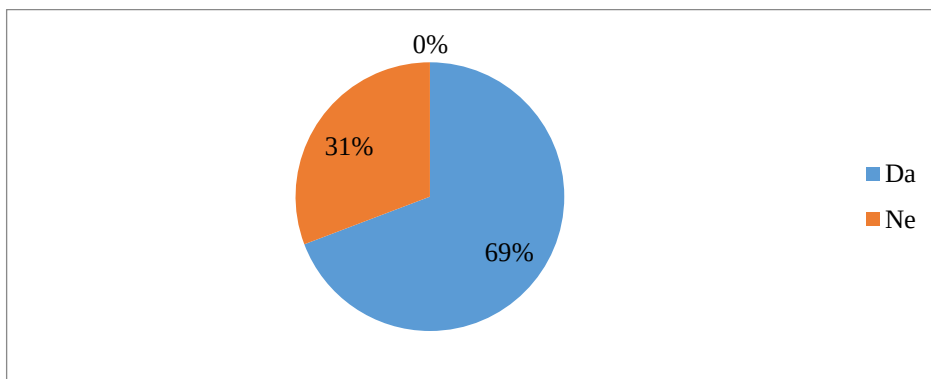


Grafikon 22: Se zanimate za naročilo novih vrvenic?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Malo manjši del (oziroma 46 %) anketiranih kupcev se zanima za naročilo novih vrvenic, malo večji del anketiranih kupcev (oziroma 54 %), se ne zanima za naročilo novih vrvenic. Grafikon 22 nam pove, da manjši procent kupcev ima interes po izpopolnjenih vrvenicah, ker to zahteva njihov proces dela, in ki zahteva nenehne izboljšave. Pretežni del potrošnikov jih je zadovoljnih s staro izvedbo, to pomeni, da jim ustreza kvaliteta in oblika.

10.) Če imate staro izvedbo vrvenic, ali bi se odločili za nakup novejših in boljših vrvenic?

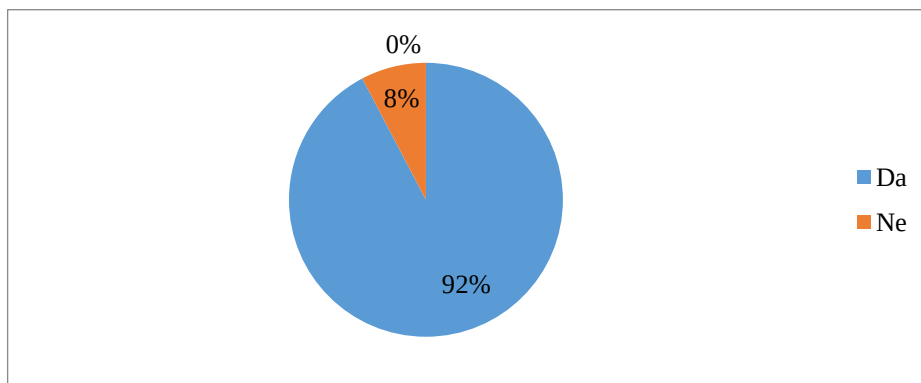


Grafikon 23: Če imate staro izvedbo vrvenic, ali bi se odločili za nakup novejših in boljših vrvenic?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Raziskava je pokazala, da je med tistimi anketiranimi, ki imajo doma staro izvedbo vrvenic, več tistih, ki bi se odločili za nakup novejših vrvenic v našem podjetju, in sicer 69 % anketiranih kupcev. Manj je tistih anketiranih, ki se ne bi odločili za nakup novejših vrvenic, in sicer je takšnih 31 %. Grafikon 23 nam pove, da ima manjši procent kupcev interes po izpopolnjenih vrvenicah, ker to zahteva njihova uporaba. Pretežni del potrošnikov jih je zadovoljnih s staro izvedbo, to pomeni, da jim ustreza kvaliteta in oblika.

11.) Če ste zadovoljni z vrvenicami, ali bi jih priporočili tudi drugim?



Grafikon 24: Če ste zadovoljni z vrvenicami, ali bi jih priporočili tudi drugim?

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Ker je 92 % anketiranih kupcev zadovoljnih z vrvenicami, bi nas verjetno zato priporočali tudi drugim podjetjem oz. našim bodočim kupcem, 8 % jih ni zadovoljnih z vrvenicami, zato tudi ne bi podali dobrega priporočila o naših vrvenicah. Ta rezultat anketirancev, da so zadovoljni z vrvenicami ni presenečenje, saj smo prisotni že toliko časa na tržišču. Kupci se

vračajo, reklamacij skoraj da ni. Zanimljivo mali procent ni zadovoljnih, vsak kupec išče vedno nekaj boljšega, novejšega, kar nas sili v razvoj še boljšega.

3.5 Sklepne ugotovitve

S pomočjo dveh anketnih vprašalnikov pri raziskavi družinskega podjetništva smo anketirali največ podjetij iz Podravske in Posavske regije (ca. 60% anketirancev), sledijo druge slovenske regije (ca. 40% anketirancev). Tudi sicer nam je dal del Slovenije bližji oz. bi želeli kupce iz teh regij, seveda tudi iz tujine.

Na osnovi odgovorov v anketnem vprašalniku smo ugotovili, da je med anketirancu največji delež proizvodnih podjetij, sledijo storitvena, najmanjši je delež trgovskih podjetij. Tudi tukaj velja, da smo anketirali več proizvodnih podjetij in tudi želimo pridobiti ta podjetja kot naše kupce.

Pridobljen podatek iz analize nam pokaže, da ima polovica anketiranih podjetij zaposlenih nad 10 ljudi, druga polovica anketiranih podjetij, pa več kot 10 ljudi. Verjetno čisto slučajno. Načeloma nam je v podjetju vseeno s kom poslujemo, najbolj pomembno nam je, da so to dobri kupci. Res pa je, da lahko večja podjetja kupijo več.

Kot je vidno iz vprašalnika, se 20 podjetij strinja, da je po njihovem mnenju družinsko podjetništvo v Sloveniji zelo pomembno in aktualno. Družinsko podjetje ima svoje prednosti in slabosti. Samostojno odločanje o lastni usodi, ima bistven pomen za razvoj malih podjetij, ki pomenijo gonilno silo na področju gospodarstva. Poleg tega 22 podjetij meni, da pozna značilnosti družinskega podjetništva oziroma je o tej tematiki dobro seznanjeno. To je nekako logično, saj gre v večini tudi za družinska podjetja, ki poznajo značilnosti oz. posebnosti poslovanja takšnih podjetij. Iz odgovorov v vprašalniku je tudi razvidno, da v večinskem deležu teh družinskih podjetij, podjetje še vedno vodi 1. generacija, sledita 2. in 3. generacija (3. z najmanjšim deležem in sicer 8 %). Gre torej za stare starše, starše in njiove otroke. 1. generacijo predstavljajo ustanovitelji oz. lastniki, to so danes že stari starši. 2. generacijo predstavljajo njihovi otroci, to so danes odrasli s svojimi otroki. 3. generacijo predstavljajo tudi že odrasle osebe, otroci oz. vnuki in vnukinje ustanoviteljev ter začetnikov družinskega podjetja. To pomeni, da je večinski delež družinskih podjetij še vedno v ozkem družinskem krogu in tudi zato pred vprašanjem, kako nadaljevati in ali predati vodenje podjetja svojim družinskim članom. Iz analize je razvidno, da je veliko družinskih podjetij, ki bi nadaljevalo

svojo družinsko tradicijo, kar dobro vpliva na nasledstvo, vendar zna biti kljub temu včasih zelo pereča tema, saj pride med družinskimi člani v podjetju velikokrat do konflikta.

Prav tako je večje število že uveljavljenih družinskih podjetij na tujem trgu, je pa nekaj podjetij, ki bi izrabila priložnost za razširitev ponudbe na tuje trge v prihodnje. To je zelo spodbuden podatek, saj, če je podjetje prisotno na tujem trgu, mora biti bolj konkurenčno, bolj na tekočem z novostmi in je s tem tudi uspešnejše pri svojem poslovanju. Zagotov je takšen primer stabilnega družinskega podjetja tudi naše.

Iz analize je razvidno tudi, da smo največ odgovorov za razširjeno ponudbo naših vrvenic pridobili s tujega trga oziroma Nemčije, kjer smo že dalj časa prisotni. Ugotovili smo, da imamo v večjem deležu obstoječe kupce, in kot posledico večje zadovoljstvo z našimi proizvodi, vse več priporočil našega podjetja, večji delež pozitivnih mnenj, kar vpliva na našo uspešnost in dobro ime podjetja. Vse to nam je veliko čast, vendar bomo pri naših usmeritvah v prihodnje upoštevali kritike (visoka cena, premajhna ponudba, slaba kakovost vrvenic) tudi tistih kupcev, ki niso zadovoljni s staro izvedbo vrvenic. Dobro je, da je takšnih anketirancev oziroma kupcev manj. Hkrati velike upe postavljamo na tiste, ki se zanimajo za novo ponudbo vrvenic iz aluminija (predvsem zaradi njihove dobre kakovosti). Večina teh povpraševanj je preko spleta, in sicer kljub temu, da imajo doma že staro obliko vrvenic.

Vse navedeno nas pripelje do zaključkov, da:

- je usmeritev našega podjetja pravilna, da imamo možnosti za nadaljevanje poslovanja tako v Sloveniji, kot v tujini (kar je še posebej pomembno),
- da ima družinsko podjetništvo (tako v našem primeru) kot v Sloveniji in tujini prihodnost,
- da družinsko podjetništvo ni vezano samo na domači trg, ampak je lahko (celo zelo) uspešno na tujih trgih (primeri velikih mednarodnih družinskih podjetij),
- da ima družinsko podjetništvo svoje prednosti, a tudi slabosti; a v glavnem za dolgoročno stabilnost podjetja gradijo na svojih prednostih, ostajajo in se tudi razvijajo,
- da v Sloveniji sicer nimamo tako dolge tradicije (družinskega) podjetništva kot v tujini, pa vseeno so naša podjetja zelo uspešna, in so zadeve (dobre strani in slabosti) podobne kot v tujini, morda je izjema, da so pri nas podjetja predvsem mala in srednja podjetja, v tujini pa tudi zelo velika;

4 POSLOVNI NAČRT PODJETJA

4.1 Predstavitev poslovne zamisli

Temeljna ekonomska zakonitost je tudi danes enaka, kot je bila v preteklosti. Na svobodnem trgu je treba znati narediti izdelek ali storitev, ki jo drugi ljudje potrebujejo in so pripravljeni zato plačati vsaj toliko, da je pokrita razširjena lastna cena, to pomeni, da so pokriti vsi direktni in indirektni stroški izdelka ali storitve, če je le mogoče pa toliko, da je cena dobičkonosna. To pomeni, da moramo na tržišču iskati svojo tržno oziroma poslovno priložnost, in da se da ekonomsko samostojno preživeti od poslovanja na tržišču.

Podjetje Šolar efekt d. o. o., se je odločilo, da poleg že obstoječega programa vrvenic k izdelavi vrvenice pristopi s kolesom (vrvenico) premera 190 mm (slika v nadaljevanju).

Podjetje Šolar efekt d.o.o. ima sedež na Dravskem polju, na domačem naslovu lastnikov oz. ustanoviteljev podjetja. Polni naziv podjetja je: Šolar efekt kmetijstvo, proizvodnja, gradbeništvo, prevoznništvo, trgovina, gostinstvo, najem in druge storitve d.o.o.

Podjetje ima svojo spletno stran: <http://solar-efekt.si/> (v slovenskem in nemškem jeziku). To pa predvsem zato, ker je večina naših poslovnih partnerjev (dobaviteljev in kupcev) in nemško govorečih držav.



Slika 1: Vrvenica

Vir: (Šolar Efekt d.o.o., 2016)

4.2 Dejavnosti podjetja

Osnovna dejavnost podjetja je izdelava in prodaja dvižne tehnike, prevozi in krovstvo.

Podjetje že 20 let sodeluje z nemškim kupcem, ki je istočasno glavni distributer proizvodov. Prednostni cilj je v prihodnosti nadaljevati z do sedaj doseženo kvaliteto, pravočasno izdelavo, konkurenčno ceno in tako zadržati že znanega kupca. Na domačem trgu poskušamo v manjših količinah različnim kupcem ponuditi naš proizvod in tako zadržati konstantno proizvodnjo glede na kapacitete podjetja. Proizvodni program nam narekuje kratkoročne in dolgoročne cilje.

Kratkoročni cilji:

- doseči prepoznavnost palete proizvodov podjetja;
- zadržati enakomerno proizvodnjo v vseh mesecih leta, glede na to, da je prodaja bolj sezonskega značaja;
- v proizvodnem programu uvajati majhne novosti, ki vplivajo na ceno in s tem konkurenčnost.

Dolgoročni cilji:

- podjetje si je že pred leti zastavilo cilj izvoza oziroma iskanje poslovnega partnerja na razvitem zunanjem tržišču in to mu je tudi uspelo;
- povečati proizvodnjo z dodatnim programom izdelave dvižnih vrvenic premera 190 mm, po katerem se je pokazalo veliko povpraševanje;
- nenehno uvajati novitete na obstoječem programu ob enakem številu zaposlenih.

4.3 Strategija podjetja

Podjetje želi vsaj ohraniti obstoječi program, zagotoviti stabilnost podjetja na osnovi že doseženega, obdržati konkurenčnost izdelkov, ki temelji na kvaliteti, zanesljivi dobavi proizvodov. Vse to je temelj poslovnim odločitvam.

4.4 Panoga

Podjetje sodi v proizvodno in storitveno dejavnost, proizvodno dejavnost predstavlja proizvodnja vrvi in vrvenic. Storitveno dejavnost pa predstavlja prodaja dvizne tehnike, krovstvo in prevozi po Sloveniji, kot tudi po drugih državah EU ter državah bivše Jugoslavije.

Organizacijska oblika

Podjetje je registrirano kot d.o.o., z dolгим nazivom Šolar EFEKT kmetijstvo, proizvodnja, gradbeništvo, prevoznništvo, trgovina, gostinstvo, najem in druge storitve d.o.o.

4.5 Ciljne skupine kupcev

Že pridobljeni kupec v Nemčiji z lastno distribucijsko mrežo in delno domače tržišče na področju gradbeništva, gozdarstva in kmetijstva.

4.6 Lokacija kupcev doma in v tujini

Tržišče zajema predvsem nemški trg, v manjšem obsegu pa tudi slovenski trg. To je razvidno tudi iz anketnega vprašalnika, ki smo ga poslali na ta tržišča.

4.7 Značilnosti trga

Na nemško tržišče nimamo bistvenega vpliva - kajti to delo opravlja za enkrat distributer, vreden zaupanja. Na domačem tržišču polagamo pozornost tako fizičnim osebam kot pravnim.

4.8 Nakupne navade kupcev

Bistvenega pomena za kupca je kvaliteta, cena in pravočasna dobava, reklamacij v podjetju skoraj ne poznamo.

4.9 Analiza konkurence – ključni konkurenti in značilnosti vodilne konkurence

Glavni konkurent: Dvigalo TEHNA d.o.o.;

Glavna tuja tržišča iz katerih prihaja konkurenca: Kitajska, Velika Britanija;

Konkurenco na nemškem tržišču za enkrat spremlja glavni distributer, ki nam pogojuje svoje zahteve o ceni izdelkov. Glede na količine, ki jih nudimo na domačem trgu pa konkurenca trenutno ne čutimo.

4.10 Prednosti konkurence in slabosti konkurence

Konkurenca ima dobre in slabe strani. Prednost našega podjetja je majhnost in hitra prilagodljivost ter dopolnitev proizvoda z majhnimi novostmi.

Slabosti konkurence je potreba v nova vlaganja in s tem dodatni stroški.

5 SWOT ANALIZA

SWOT analiza je orodje strateške analize, s katero ocenimo dejavnike znotraj podjetja (prednosti in slabosti) ter dejavnike v okolju podjetja (priložnosti in nevarnosti), ki se jim mora podjetje prilagajati in za katere je dobro, da jih pozna in uspe predvideti.

Tabela 1: SWOT analiza

N O T R A N J I V P L I V I	PREDNOSTI +	SLABOSTI –
	- kvaliteta izdelka; - konkurenčna cena; - hitra prilagodljivost; - pravočasni dobavni roki; - širok krog potencialnih strank;	- nihajoča obdobja naročil; - neuveljavljenost na širšem trgu.
Z U N A N J I V P L I V I	MOŽNOSTI (priložnosti) +	OVIRE (nevarnosti) -
	- širok krog potencialnih strank - EU odprte meje - potrebe trga	- pojav nove konkurence - obstoječa konkurenca

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

6 NAČRT TRŽNIH CILJEV IN STRATEGIJ

6.1 *Želen tržni delež*

V spodnji tabeli je prikazan želeni tržni delež podjetja v prihodnjih štirih letih (2017 do 2020).

Tabela 2: Želen tržni delež

Vrsta ciljev	2017	2018	2019	2020
do 5 %	*	*	*	*
od 5 – 15 %				
nad 15 %				

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

6.2 *Oblika prodaje proizvodov in želeni ciljni tržni segmenti*

Podjetje bo tudi v prihodnje 90 % proizvodnega programa prodajalo znanemu kupcu na tuji trg, 10 % bo direktno prodajalo domačim kupcem, večji del že znanim.

6.3 *Lokacija prodaje doma in v tujini*

Podjetje že ima lokacijo kupcev, kot je razvidno iz točke 1.2 Cilji podjetja.

6.4 *Cenovna politika*

Podjetje gradi cenovno politiko s predpostavko, da mora proizvod biti dobičkonosen, vendar konkurenčen. Prodajna cena mora pokriti direktne in indirektne stroške in da nekaj malega ostane za akumulacijo.

6.5 *Politika konkurenčnosti*

Politiko konkurenčnosti podjetje nadzoruje s kvaliteto, nenehnim uvajanjem novosti v proizvodnem programu, sledljivosti cen na tujem trgu, kakor tudi na domačem, pravočasni izdelavi, kar nam zagotavlja majhnost in hitra prilagodljivost.

6.6 Strategija izkoriščanja prednosti in odpravljanja slabosti

Na tržišču obstajajo večji proizvajalci, vendar nam naša majhnost, fleksibilnost in lastno znanje omogočajo obstoj na tržišču. Vse to daje tudi v prihodnje upanje podjetju na postopno naraščanje povpraševanja. Slabosti, ki se jih ne da v celoti odpraviti, pa uspemo stabilizirati z dobro informacijo zunanjega kupca.

6.7 Strategija izkoriščanja tržnih priložnosti in premagovanja ovir na trgu

- dobre poslovne odnose, ki jih podjetje gradi že leta s kupcem na tujem trgu, bomo negovali tudi v prihodnje:
- povečati delež prisotnosti na domačem trgu.

6.8 Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev

Tudi v prihodnje bo podjetje storilo vse, da zadrži znanega kupca na tujem tržišču, na domačem pa poskuša pridobiti nove kupce.

6.9 Strategija konkurenčnosti, vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja

Strategija podjetja je vzdržna cena. Večji del proizvodnje tržimo preko znanega kupca, ki ima lastno reklamo in propagando kar je za nas ugodno.

6.10 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

Izbrani reprezentant: vrvenica

Letna napoved 1. leta: 1.875 kom, mesečna napoved: 156 kom

Delež kalkuliranega reprezentanta v strukturi prihodka je 100 %.

Tabela 3: Kalkulacija izbranega reprezentanta

	Postavka	Algoritem	Vrednost, v EUR
1.	Strošek materiala	$19.600 \times 100 \% : 1.875$	10,40
2.	Strošek dela	$18.324 \times 100 \% : 1.875$	9,77
3.	Strošek amortizacije	$744 \times 100 \% : 1.875$	0,39
4.	Strošek poslovanja	$8.232 \times 100 : 1.875$	4,44
5.	Lastna cena	$1 + 2 + 3 + 4$	25,00
6.	Želeni dobiček	5 %	1,25
7.	Prodajna cena	$5 + 6$	26,25

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Uporabljena je kalkulacija za izbrani izdelek oz. izbrani reprezentant (iz predavanj oz. navodil za pripravo poslovnega načrta). Zagotovo bi vsako podjetje moralo za vsak svoj izdelek narediti takšno ali podobno kalkulacijo ter poznati celotne stroške nekega izdelka.

Kalkulacija nam pove, da je lastna cena za kos enega izbranega izdelka 25,00 EUR. Načrtovani oz. želeni dobiček za ta izdelek je 5%, kar pomeni 1,25 EUR, skupno je torej prodajna cena za kos 26,25 EUR. Najbolj pomembno je, da vemo, kakšna je lastna cena izdelka, in da jo pokrijemo z doseženo prodajno ceno. Želeni dobiček je stvar poslovne odločitve oz. politike podjetja.

7 NAČRTOVANJE PRODAJE

Osnove za realistično napoved so realne možnosti proizvodnje, poznavanje domačega in zunanjega tržišča, dobro poznavanje konkurence, želje kupcev, kvaliteta izdelka.

7.1 Osnove za realistično, pesimistično in optimistično napoved prodaje

Osnove za **realistično** napoved so realne možnosti proizvodnje, poznavanje domačega in zunanjega tržišča, dobro poznavanje konkurence, želje kupcev, kvaliteta izdelka.

Vzrok za **pesimistično** napoved je gospodarska kriza, ki je prizadela precejšen del sveta in celotno Evropo (recesija se je v Evropi zmanjšala, kar pa ne pomeni, da se bo stanje dokončno umirilo), s tem je povezano zbijanje cen in povečevanje konkurence.

Optimistična napoved temelji na stabilnosti tržišča, gospodarske rasti posameznih držav v EU in držav Balkana.

7.2 Pogoji prodaje in izbira prodajnih poti

Ohraniti želimo obstoječe kupce in hkrati pridobiti nove kupce, negovati partnerske vezi, dogovore na daljši rok.

7.3 Način in stroški distribucije

V Nemčijo bomo še naprej sami dostavljali izdelke, saj smo usposobljeni za prevoz tovora, tudi po Sloveniji dostavljamo s svojim vozilom ali preko pošte.

7.4 Količinska napoved prodaje

Količinska napoved prodaje v naslednjih štirih letih je predstavljena v spodnji tabeli.

Tabela 4: Količinska napoved prodaje

Predmet prodaje	Enota mere	2017	2018	2019	2020
vrvenice	kom	1.785	1.876	1.967	2.076
Skupaj	kom	1.785	1.876	1.967	2.076

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

7.5 Vrednostna napoved prodaje

Ocena načrtovane prodaje v naslednjih štirih letih (po prvih podatkih podjetja) je predstavljena v naslednji tabeli. V tabeli predstavljamo mesečno in letno napoved.

Tabela 5: Vrednostna napoved prodaje

Predmet prodaje	Povpr. Vrednost, v EUR	2017	2018	2019	2020
vrvenice	27,45	49.000	51.500	54.000	57.000
Skupaj realistična napoved	-	49.000	51.500	54.000	57.000
Mesečna realistična napoved	-	4.083	4.292	4.500	4.750

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

8 NAČRT NABAVE, REKLAME IN DRUGIH TRŽNIH DEJAVNIKOV

8.1 Predmet nabave

Predmet nabave so: odlitki, okrogli material, vijačni material.

8.2 Osnove za napoved nabave

Nabavo nam narekuje mesečna kot letna prodaja. Večjih zalog si ne ustvarjamo, saj imamo z dobavitelji repromateriala dogovorjene realne in po potrebi hitre roke.

8.3 Vrednostna napoved nabav in pogoji nabave

Nabava materiala za izdelavo izdelkov je predstavljena v tabeli spodaj.

Tabela 6: Vrednostna napoved prodaje

Predmet nabave	Povprečna vrednost, v EUR	2017	2018	2019	2020
odlitki, okrogli material, vijačni material	10,8	19.600	20.600	21.600	22.800
Skupaj	-	19.600	20.600	21.600	22.800

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Z dobavitelji imamo dogovorjene ugodne dobavne roke z ustreznimi plačilnimi pogoji, ugodne cene in zadovoljive popuste.

8.4 Drugi tržni dejavniki

Predstavitev podjetja

ŠOLAR EFEKT D. O. O. TRNIČE 16 A (proizvodno podjetje in storitveno podjetje)

Reklama:

- vozilo kombi za lastne potrebe, popisan s programom in slikami proizvodov;
- internetna stran.

8.5 *Drugi vplivni tržni dejavniki***Ekonomski**

Se kažejo pri vplivu konkurence, saj silijo podjetje v pravilno razmišljanje glede programa in nihanja povpraševanja.

Tehnološki

Izpolnitev tehnoloških postopkov z dogradnjo nekaterih elementov na obstoječih napravah.

Zakonodajni

Vsaka sprememba predpisov, zakonov, odredb, davkov ima pozitiven ali negativen vpliv na poslovanje.

Sezonski

Osnovni program je sezonskega značaja, vendar to vrzel zapolnimo z dodatnimi izdelki.

9 NAČRT ORGANIZACIJE, ČLOVEŠKIH VIROV IN STROŠKOV DELA

9.1 Načrt organizacije poslovanja (makro organizacijska oblika, mikro organizacijski postopki)

- podjetje je registrirano kot d. o. o.;
- upravljanje podjetja je v pristojnosti prokurista;
- naročila sprejemamo po e-mailu, faxu, telefonu.

9.2 Načrt človeških virov – vodilni kader

Tabela 7: Načrt človeških virov

Delovno mesto	Stopnja izobrazbe	2017	2018	2019	2020
Admin.dela	VII	0.5	0,5	0,5	0,5
Delavci v proizvodnji	V	1.5	1,5	1,5	1,5
Skupaj zaposleni	-	2	2	2	2

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

9.3 Načrt stroškov dela

Tabela 8: Načrt stroškov dela

Delovno mesto	Plača / mesec	Leto1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Admin.dela	611	7.332	7.332	7.332	7.332
Delavci v proizvodnji	916	10.992	10.992	10.992	10.992
Skupaj bruto plače	1.527	18.324	18.324	18.324	18.324

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

10 NAČRT POGOJEV DELA

10.1 Manjkajoča znanja

Program, ki ga izvajamo, smo prilagodili obstoječemu kadru oziroma kader pripravili zahtevam novega izdelka.

10.2 Proizvodni prostori

Za proizvodni program smo izkoristili lastni objekt, ki je služil kmetijski dejavnosti cca. 150 m². Potrebne so bile nekatere spremembe v konstrukciji in prerazporeditev zaporedja prostorov ter postavitve strojne opreme, glede na faze dela, ki se odvijajo.

10.3 Načrt opreme

Podjetje ima urejen prostor za računalnik in ostalo spremljajočo dokumentacijo, ločeno od proizvodnega programa, ki zadošča velikosti proizvodnje.

Podjetje je nabavilo vozilo za lastne prevoze, viličar za naklad gotovih izdelkov kot tudi za razklad repromateriala. Navedena oprema in prostori zadoščajo za omenjeni program.

Tabela 9: Načrt opreme

Vrsta opreme	Vrednost, v EUR	2017	2018	2019	2020
kombi	6.957		-	-	-
žaga za razrez		1500	-	-	-
računalniška oprema			-	-	-
vrtalni stroj		500	-	-	-
viličar	2017		-	-	-

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

10.4 Vlaganja v naložbe

Podjetje je vzpostavilo proizvodni program na lastni lokaciji, ki je nekoč služila kmetovanju. Objekt je bilo treba sanirati, prekriti streho, napeljati novo elektroinstalacijo, predelati prostore v manjše enote zaradi zaporedja del.

V letu 2017–2018 bomo izvršili rekonstrukcijo manjšega skladišča in asfaltirali dvorišče.

Tabela 10: Vlaganje v naložbe

Vrsta naložbe / vrednost naložbe, v EUR	2017	2018	2019	2020
- vrtalni stroj	500	-	-	-
- žaga za razrez mat.	1.500	-	-	-
- rekonstrukcija skladišča		5.000	-	-
- asfaltiranje cestišča	1.800			
Skupaj vlaganje v naložbe	3.800	5.000	-	-

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

10.5 Viri za naložbo

Kot viri naložb so predvidena lastna sredstva. Trenutno ne planiramo posojil oz. tujih finančnih virov.

Tabela 11: Viri za naložbo

Finančni viri, v EUR	2017	2018	2019	2020
- lastni viri	3.800	5.000		
- tuji viri	0	0		
Skupaj finančni viri za naložbe	3.800	5.000		

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

11 DRUGI NAČRTOVANI POGOJI POSLOVANJA, TVEGANJA IN UKREPI TER TERMINSKI NAČRT

11.1 Drugi načrtovani pogoji poslovanja

Načrtovane konkurenčne prednosti

Našo konkurenčno prednost predstavlja kvaliteta, fleksibilnost, sprejemljiva cena, zanesljivi dobavni roki.

Ukrepi za zagotavljanje celovite kakovosti

Naše zahteve do dobaviteljev po kvalitetnih polizdelkih in storitvah, stalni nadzor nad kvaliteto in dobavo.

Ukrepi za odpravo sezonskih nihanj

Na sezonsko nihanje nimamo vpliva, nihanja rešujemo z drugimi izdelki, ki niso vezani na sezono.

11.2 Pričakovana kritična tveganja in problemi ter proti ukrepi

Kritična tveganja in problem

Večji del programa plasiramo preko tujega distributerja. Sicer je tveganje minimalno, saj z njim uspešno poslujemo že vrsto let in si zelo zaupamo.

Ukrepi za premagovanje kritičnih tveganj in problemov

V večji meri bo treba zainteresirati domači trg.

11.3 Terminski načrt

Terminski načrt z glavnimi aktivnostmi je predstavljen v spodnji tabeli.

Tabela 12: Terminski načrt

Aktivnosti	Termin
Priprava poslovnega načrta	Avgust leta 0
Pridobivanje finančnih virov	Avgust leta 0
Nabava opreme	Oktober leta 0
Podpis pogodb	November leta 0
Začetek proizvodnje	1.1. leta 1
Začetek poslovanja	1.1. leta 1
Dodatno zaposlovanje	. leta 5

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

12 FINANČNI NAČRT

12.1 Izhodišča za finančno načrtovanje

Osnova za finančno načrtovanje je bila realistična napoved prodaje nabave, kalkulacije, proizvodnje, stroški dela, nabave osnovnih sredstev.

12.2 Načrt stroškov in finančnih odhodkov

Tabela v nadaljevanju predstavlja načrt stroškov in finančnih odhodkov podjetja.

Tabela 13: Načrt stroškov in finančnih odhodkov

Oznaka	Vrsta stroška	Mesečni znesek, v EUR	Letni znesek, v EUR
A	Spremenljivi stroški		
	- Nabava materiala	1.650	19.800
	Skupaj spremenljivi stroški	1.650	19.800
B	Stalni stroški		
	- Stroški dela	1.527	18.324
	- Davki in prispevki	243	2.913
	- Amortizacija	62	744
	- Energija in PTT	79	950
	- Reklama	8	100
	- Zavarovanje	8	100
	- Potni stroški	22	270
	- Prehrana	119	1.432
	- Regres	87	1.050
	- Ostalo		
	Skupaj stalni stroški	2.250	27.003
C	Finančni odhodki		
	Obresti za tuje vire		
	Skupaj finančni odhodki		
A+B+C	Skupaj stroški in odhodki	2.250	27.003

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

12.3 Izkaz poslovnega izida

V Izkazu poslovnega izida prikazujemo prihodke in odhodke določenega poslovnega obdobja, običajno koledarskega leta. Razlika med kategorijama je dobiček ali izguba.

Če analiziramo poslovni načrt za naslednja štiri leta, ugotovimo, da podjetje posluje vsa štiri leta z dobičkom. Prvo leto po uvedbi novega izdelka je dobiček 1.687 EUR, drugo 2.992 EUR, tretje 4.147 EUR in četrto 5.561 EUR.

12.4 Izkaz stanja

Bilanca stanja oziroma izkaz stanja, navadno na zadnji dan leta, prikazuje ravnovesje med sredstvi in viri sredstev (aktiva in pasiva). Skratka bilanca stanja prikazuje sredstva, ki jih ima podjetje in pa pot, kako je podjetje do njih prišlo. Pomembna je za presojo naše bonitete.

12.5 Izkaz denarnih tokov

Prestavlja zapis o prilivih in odlivih denarnih sredstev (prejemki in izdatki) v določenem obdobju.

V našem primeru vidimo, da je podjetje vsa štiri leta likvidno, kar pomeni, da je podjetje sposobno poravnati vse svoje obveznosti.

12.6 Kazalci uspešnosti poslovanja

Kazalci uspešnosti poslovanja imajo bistven pomen, saj lahko podjetje na osnovi kazalcev spremlja učinkovitost ter uspešnost podjetja.

Našo uspešnost prikazujeta kazalca gospodarnosti (primerjava prihodkov z odhodki) in donosnosti prihodkov (dobiček delimo s prihodki).

Kazalec gospodarnosti kaže, da imamo v prvem letu za 5 % več prihodkov, drugo 8 %, tretje 11 %, četrto 15 %.

Donosnost se med leti povečuje iz 4,48 % v prvem letu, na 7,75 % v drugem, 10,24 % v tretjem in 13,01 % v četrtem letu.

13 SKLEP

Na osnovi povpraševanja po izdelavi dodatnega izdelka in s tem pripravi poslovnega načrta podjetja se je izkazalo, da je bil upravičen naš trud in vlaganje v raziskave in razvoj ter s tem porabo dodatnega časa in finančnih sredstev. Podjetje ne namerava dodatno zaposlovati, zato bomo delo bolje uskladili med posameznimi fazami in poskušali vključiti kooperante. S tem bomo še naprej ostali konkurenčni in bomo lahko nadzorovali kvaliteto in pravočasnost dobave.

Na koncu bi podali še mnenje in potrdili hipoteze, ki so bile ključne za raziskavo družinskega podjetništva, v povezavi z našim družinskim podjetjem, na osnovi novih pridobljenih znanj pri predmetu Podjetništvo na VSŠ Academia.

Naprej se bomo dotaknili področja družinskega podjetništva in potrdili hipotezo 1, da je družinsko podjetništvo v Sloveniji pomembno, veliko je tudi rastočih in novih podjetij, ki razmišljajo v smeri nadaljevanja družinske tradicije oz. družinskega podjetništva. Tudi sicer je družinsko podjetništvo že dalj časa prisotno na našem trgu, a še vedno nima tako dolge tradicije kot v tujini. Po številčnih podatkih je družinsko podjetništvo za Slovenijo izredno pomembno.

Potrdimo lahko tudi trditev (hipoteza 2), da je raziskava trga pokazala pravo usmeritev razvoja podjetja na domače in predvsem na tuje trge, kajti veliko povpraševanja anketirancev je predvsem v Nemčiji.

Potrdimo lahko trditvi (hipotezo 3 in hipotezo 4), da je za razvoj družinske tradicije podjetja Šolar Efekt d. o. o. ključnega pomena plasiranje novih izdelkov oziroma nove ponudbe vrvenic, saj se veliko anketirancev zanima za naročilo novih vrvenic, kar bo pozitivno vplivalo na poslovanje in na razvoj podjetja. Zaradi tega razširjena nova ponudba vrvenic za naše družinsko podjetje predstavlja tudi priložnost za povečanje prihodkov podjetja in posledično dobička podjetja. V splošnem pa lahko zelo pozitivno vpliva na poslovanje podjetja kot celote.

Do nekaterih zaključkov smo prišli tudi preko nadgradnje poslovnega načrta z dodanim finančnim načrtom, ki nam služi za uvid nekaterih že poznanih informacij oziroma rezultatov podjetja Šolar Efekt d. o. o. ter za načrtovanje bodočega poslovanja podjetja. Z nadgradnjo poslovnega načrta smo poleg preostalega prišli še do drugih spoznanj v zvezi s poslovanjem podjetja, npr. s pomočjo SWOT analize smo ugotovili, kakšne so prednosti in slabosti

podjetja (oz. notranji dejavniki v podjetju, na katere imamo vpliv oziroma jih lahko spremenimo) ter na možnosti in nevarnosti v okolju podjetja, na kakšen način se na to pripraviti, izboljšati ter to, tudi ohraniti. Do nekaterih ugotovitev smo prišli preko anketirancev s povratnimi informacijami glede uvedbe novih vrvenic. Po tiho smo upali na takšne informacije. Če potegnemo črto čez vse, pridemo do spoznanja, da podjetje še vedno razmišlja v pravi smeri in je na pravi poti, da naredi še en dober korak k uspešnemu dolgoročnemu in stabilnemu poslovanju. S tem pa tudi k nadaljevanju družinske tradicije podjetja Šolar Efekt d.o.o.

Zaključimo lahko, da je bilo s kombiniranjem različnih metod raziskovanja in preučevanja virov informacij zaznanih nekaj novih dejstev, hkrati pa potrjene zadeve, na katerih delamo že leta in za katere smo v podjetju prepričani, da so prave oziroma pomenijo dobro in dolgoročno ter stabilno poslovno usmeritev (pri tem mislimo na postopno uvajanje vedno novih izdelkov, vsaj enega vsake toliko časa ter na poslovanje na domačem in na tujih trgih). Hkrati je usmeritev podjetja, da ne tvegamo preveč ter brez potrebe oz. nuje ne uporabljamo tujih virov financiranja.

Na področju promocije se zavedamo, da moramo slediti napredku. Zato razmišljamo o novi spletni strani, kjer bomo posodobili reklamiranje naših izdelkov in jih podrobneje opisali. Ugotavljamo, da se moramo še bolj potruditi in potencialnim kupcem posredovati podatke o novih izdelkih tudi še na druge načine kot so: katalogi, osebno, po telefonu, itd. Morda bi morali dodati tudi druge aktivnosti promocije kot so sejmski nastopi oz. obiski sejmov (doma in v tujini).

Vse to so dobre usmeritve za podjetje, v bodoče pa bomo pri naših usmeritvah upoštevali tudi kritike (visoka cena, premajhna ponudba, slaba kakovost izdelkov) tistih kupcev, ki niso zadovoljni z našimi izdelki. S tem bi prispevali k še na večji uspešnosti podjetja oz. vplivalo na dobro ime podjetja. Prepoznani smo kot majhno družinsko podjetje ter kot stabilni in preverjen dobavitelj, na katerega se lahko zanesejo kupci tako v Sloveniji kot v tujini. Tudi kot malo družinsko podjetje z dolgoročno tradicijo.

14 LITERATURA IN VIRI

- Antončič, B. (2015). *Družinsko podjetništvo-značilnosti v Sloveniji*. Ljubljana: Ernst&Young.
- Antončič, B. (28. 3 2015). *Spletna stran Gospodarska zbornica Slovenije*. Pridobljeno iz <http://www.gzs.si>
- Data d.o.o. (16. 10 2017). *Družinsko podjetništvo se gre 80 % malih in srednjih slovenskih podjetij*. Pridobljeno iz <http://data.si/blog/2016/04/30/druzinsko-podjetnistvo/>
- Družinska konferenca. (28. 3 2017). *Zanimivosti*. Pridobljeno iz <http://www.druzinska.si>
- Duh, M. (2003). *Družinsko podjetništvo*. Maribor: Založba MER.
- Ernst & Young. (2015). *Family Business Yearbook*. Ljubljana: Ernst & Young.
- Gospodarska zbornica Dolenjske in Bele krajine. (28. 3 2017). Pridobljeno iz Družinsko podjetništvo: <http://www.gzdbk.si>
- Gospodarska zbornica Slovenije. (16. 10 2017). *Družinska podjetja v Sloveniji zaposlujejo kar 70 % delovne sile*. Pridobljeno iz <https://www.gzs.si/Default.aspx?TabId=15965&ArticleId=50165&=druzinska-podjetja-v-sloveniji-zaposlujejo-kar-70-d>
- Hinko, M. (17. 9 2016). *Družinsko podjetništvo*. Pridobljeno iz <https://www.pristar.si/index.php/572-druzinsko-podjetnistvo>
- Huang, Y. C. (2009). Salient stakeholder voices: Family business and green innovation adoption. *Journal of Management & Organization*, 309–326.
- Kos, B. (28. 3 2008). *Družinsko podjetništvo*. Pridobljeno iz <http://www.blazkos.com/druzinsko-podjetnistvo.php>
- Krajnc, M. (28. 3 2017). *Priročnik za družinsko podjetništvo*. Pridobljeno iz http://www.lums.si/uploaded/datoteke/gradivo-prenos_vodstvenih_odgovornosti-milan_krajnc.pdf.
- Kunstič, K. (2009). Družinska podjetja – prednost ali slabost? *Zbornik 6. študentske konference Fakulteta za management Koper* (str. 465–470). Koper: Fakulteta za management.
- Lastna raziskava. (2017).

- Platovšek, P. (23. 9 2014). *Družinsko podjetništvo*. Pridobljeno iz <http://www.mladipodjetnik.si/novice-in->
- Pušnik, M. (10. 16 2014). Pridobljeno iz Družinska podjetja so tudi inkubatorji novih podjetij : <http://akademija.finance.si/8804195>
- SPIRIT Slovenija. (8. 11 2016). Pridobljeno iz Novih 10 slovenskih družinskih podjetij na mednarodnem zemljevidu-Podjetništvo, inovativnost in tehnološki razvoj: <http://www.spiritslovenia.si>
- Šolar Efekt d.o.o. (12. 9 2016). *Priročnik za družinsko podjetništvo*. Pridobljeno iz http://www.lums.si/uploaded/datoteke/gradivo-prenos_vodstvenih_odgovornosti-milan_krajnc.pdf
- Štajerska gospodarska zbornica Slovenije. (28. 3 2017). *Aktualni dogodki: Družinsko podjetništvo in postavljanje nasledstva.* Pridobljeno iz https://www.stajerskagzs.si/Aktulano/Dogodki_SGZ/
- Vadnjal, J. (2008). *Družinsko podjetništvo. Študijsko gradivo*. Portorož: Gea College.
- Zellweger, T. M. (2008). A Stakeholder Perspective in Family Firm Performance. *Family Business Review*, 203–2016.
- Žaler, J. (28. 3 2017). *Družinsko podjetje-prednost ali ovira?* Pridobljeno iz <http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=24>

15 PRILOGE

PRILOGA 1: Anketni vprašalnik (za slovenske in nemške kupce)

ANKETNI VPRAŠALNIK

Sem Nadja Lišnič, študentka Višje šole Academia, program ekonomist. Moj namen je pripraviti diplomsko delo, v okviru katerega sta pripravljena dva anketna vprašalnika glede družinskega podjetništva in nove ponudbe vrvenic. Pri izdelavi diplomskega dela bi mi zelo prav prišli vaši odgovori na poslan anketni vprašalnik. Vljudo Vas prosim za sodelovanje v anketi. Sodelovanje je anonimne narave. Vsi pridobljeni odgovori bodo uporabljeni samo za pripravo analize v diplomskem delu. Sicer se Vam že vnaprej zahvaljujem za Vaš čas in trud pri izpolnjevanju ankete.

DER ANHANG - FRAGEBOGEN

Ich bin Nadja Lišnič, Student der Wirtschaftswissenschaften an Akademie Hochschule. In meiner Diplomarbeit möchte ich mit zwei Umfragen einen Familienbetrieb vorstellen, und zwar auf dem Beispielangebot von neuen Produkten - Baurollen. Ich würde Ihnen sehr dankbar sein, wenn Sie bei dieser Anfrage teilnehmen werden. Alle so gesammelten Daten werden ausschließlich für meine Diplomarbeit benutzt. Für Ihre Hilfe bedanke ich mich im Voraus.

a.) VPRAŠALNIK O NOVI PONUDBI VRVENIC

a.) DIE BAUROLLEN BETREFFENDER FRAGEBOGEN

Podatki o anketirancu:

Die Befragten Details:

Vaša država bivanja: (Prosim obkrožite)

Ihr Wohnland (Bitte kreisen Sie das Land):

a.) Nemčija Deutschland

b.) Slovenija Slowenien

Vaše podjetje: (Prosim obkrožite – velikost)

Ihr Unternehmen: (Bitte kreisen Sie Ihren Status)

- | | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| a.) Malo (do 10 zaposlenih) | Klein (bis 10 Angestellte) |
| b.) Srednje (do 250 zaposlenih) | Mittel (bis 250 Angestellte) |
| c.) Veliko (nad 250 zaposlenih) | Gross (mehr als 250 Angestellte) |

Vaš status: (Prosim obkrožite)

Ihr Status (Bitte umkreisen):

- | | |
|-----------------------|--------------------|
| a.) Obstoječi kupec | Bestehende Kunde |
| b.) Potencialni kupec | Potenzieller Kunde |

1.) Ste zadovoljni z našimi proizvodi - vrvenicami? (Prosim obkrožite)

Sind Sie mit unseren Produkten – Baurollen zufrieden? (Bitte umkreisen)

- | | |
|--------|------|
| a.) Da | Ja |
| b.) Ne | Nein |

2.) Mislite, da je ponudba vrvenic na trgu premajhna? (Prosim obkrožite)

Glauben Sie, dass das Angebot den Baurollen zu klein ist ? (Bitte umkreisen)

- | | |
|--------|------|
| a.) Da | Ja |
| b.) Ne | Nein |

3.) Kdo Vam je priporočal podjetje Šolar Efekt d. o. o.? (Prosim obkrožite)

Wer hat Ihnen die Firma Šolar Efekt d.o.o. empfohlen? (Bitte umkreisen)

- | | |
|--------------------------------|---------------|
| a.) Prijatelji | Freunde |
| b.) Izvedel-a sem na internetu | Über Internet |

4.) Kakšno mnenje imate o podjetju Šolar Efekt d. o. o.? (Prosim obkrožite)

Wie ist Ihre Meinung über die Firma Šolar Efekt d.o.o. (bitte umkreisen)?

- | |
|--------------|
| a.) Gut |
| b.) Schlecht |

5.) Vam je spletna stran našega podjetja podala dovolj informacij o vrvenici? (Prosim obkrožite).

Haben Sie an der Internet Seite der Firma genug Informationen über Baurollen bekommen (Bitte umkreisen)?

- a.) Da Ja
- b.) Ne Nein

6.) Je za vas cena vrvenic od 25 do 40 EUR sprejemljiva? (Prosim obkrožite)
Ist für Sie der Preis von 25 bis 40 Euro für die Baurolle annehmbar? (Bitte umkreisen)

- a.) Da Ja
- b.) Ne Nein

7.) Kakšna je po vašem mnenju kakovost aluminijaste vrvenice? (Prosim obkrožite)
Wie ist Ihrer Meinung nach die Qualität der Aluminium Baurolle? (Bitte umkreisen)

- a.) Dobra Gut
- b.) Slaba Schlecht

8.) Bi po kakovosti postavili te vrvenice na prvo mesto? (Prosim obkrožite)
Würden Sie die Baurollen Qualitätsweise an die erste Stelle stellen? (Bitte umkreisen)

- a.) Da Ja
- b.) Ne Nein

9.) Se zanimate za naročilo novih vrvenic? (Prosim obkrožite)
Sind Sie interessiert, um neue Baurollen zu bestellen ? (Bitte umkreisen)

- a.) Preko spleta Über Internet
- b.) Fizično Persönlich

10.) Če že imate staro izvedbo vrvenic, ali bi se odločili za nakup novejših in boljših vrvenic? (Prosim obkrožite)
Wenn Sie schon Baurollen besitzen, würden Sie sich für den Einkauf von neuen, besseren Baurollen entscheiden? (Bitte umkreisen)

- a.) Da Ja
- b.) Ne Nein

11.) Če ste zadovoljni z vrvenicami, ali bi jih priporočili tudi drugim? (Prosim obkrožite)

Wenn Sie mit den Baurollen zufrieden sind, würden Sie die auch anderen empfehlen? (Bitte umkreisen)

- a.) Da Ja
b.) Ne Nein

Če ste bili zadovoljni z našo ponudbo, Vas prosimo, da se obrnete na našo spletno stran oziroma nas kontaktirate na **00 386 41 688 380** in Vam bomo z veseljem odgovorili na Vaša morebitna dodatna vprašanja. Do takrat Vam želimo lep in predvsem uspešen poslovni dan.

Wenn Sie mit unserem Angebot zufrieden sind, bitten wir Sie sich an unsere Internet Seite zu wenden, oder rufen Sie uns an unsere Telefonnummer 00386 41 688 380 an. Wir werden gerne auf alle Fragen antworten. Danke für Ihre Zeit, wir wünschen Ihnen einen schönen und insbesondere erfolgreichen Arbeitstag.

PRILOGA 2: Vprašalnik za družinsko podjetništvo

1.) Regija anketiranca (Prosim obkrožite)

- Pomurska regija
- Podravska regija
- Koroška regija
- Savinjska regija
- Posavska regija
- Gorenjska regija
- Primorska regija
- Goriška regija
- Obalno-kraška regija
- Zasavska regija
- Primorsko notranjska regija
- Osrednjeslovenska regija

2.) Kakšno je vaše podjetje, iz katerega izhajate? (Prosim obkrožite)

- a.) Proizvodno
- b.) Storitveno
- c.) Trgovsko

3.) Navedite število zaposlenih v Vašem podjetju:

- a.) Pod 10
- b.) Nad 10

4.) Ali Vašo podjetje spada med družinska podjetja? Če ste odgovorili na to vprašanje

z Da, prosim odgovorite še na naslednja preostala vprašanja. (Prosim, obkrožite)

- a.) Da
- b.) Ne

5.) Ali se strinjate s tem, da je družinsko podjetništvo v Sloveniji zelo pomembno in aktualno? (Prosim obkrožite)

- a.) Da

- b.) Ne
- 6.) **Prosim, napišite, koliko vodstvenih družinskih članov je zaposlenih v vašem podjetju? (Prosim, obkrožite)**
- a.) Do 1
- b.) Nad 1
- 7.) **Ali poznate značilnosti družinskega podjetništva? (Prosim, obkrožite)**
- a.) Da
- b.) Ne
- 9.) **Katera generacija vodi vaše družinsko podjetje? (Prosim, obkrožite)**
- a.) 1. generacija
- b.) 2. generacija
- c.) 3. generacija
- 10.) **Ali bi nadaljevali s tradicijo družinskega podjetja? (Prosim, obkrožite)**
- a.) Da
- b.) Ne
- 11.) **Ali je Vaše trenutno poslovanje družinskega podjetja zadovoljivo? (Prosim, obkrožite)**
- a.) Da
- b.) Ne
- 12.) **Ali se uveljavljate tudi na tujem trgu? (Prosim, obkrožite)**
- a.) Da
- b.) Ne
- 13.) **Ali bi izrabili priložnost za razširitev ponudbe v prihodnje? (Prosim, obkrožite)**
- a.) Da
- b.) Ne

PRILOGA 3: Izkazi poslovanja oz. finančne tabele kot priloga

Tabela 1: NAČRT STROŠKOV

v EUR

Vrsta stroškov	leto 2017	leto 2018	leto 2019	leto 2020
<i>A. SPREMENLJIVI STROŠKI</i>				
1. Nabavna vrednost materiala	142.624	165.204	188.802	214.029
2. Nabavna vrednost blaga				
3. Stroški proizvodnih storitev	32.110	36.335	40.906	45.812
4. Stroški zalog				
5. Spremenljivi del plač - bruto	13.642	13.929	14.408	14.616
6. Pogodbena ali avtorska dela				
Skupaj spremenljivi stroški	188.376	215.468	244.116	274.457
<i>B. STALNI STROŠKI</i>				
1. Stalni del plač - bruto	9.854	10.051	10.252	10.457
2. Davki in prispevki na plače in pog.dela	1.587	1.618	1.651	1.684
3. Režijske tuje storitve	1.150	1.200	1.250	1.300
4. Režijski material in drobni inventar	420	440	462	485
5. Amortizacija	8.207	731	440	440
6. Stroški zakupa				
7. Energija in PTT	1.440	1.470	1.499	1.529
8. Najemnina	12.000	12.000	12.000	12.000
9. Reklama	200	220	240	250
10. Zavarovanje	793	810	820	830
11. Drugi stroški	4.241	4.313	4.343	4.363
v tem : - potni stroški	528	600	630	650
- prehrana	1.432	1.432	1.432	1.432
- regres	1.581	1.581	1.581	1.581
- ostalo	700	700	700	700
Skupaj stalni stroški	39.892	32.853	32.957	33.338
<i>C. ODHODKI FINANCIRANJA</i>				
1. Obresti dolgoročnih kreditov				
2. Obresti kratkoročnih kreditov	338	250	200	150
Skupaj odhodki financiranja	338	250	200	150
<i>D. IZREDNI ODHODKI</i>	290	300	300	300
<i>E. SKUPNI STROŠKI</i>	228.896	248.871	277.573	308.245

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Tabela 2: NAČRT IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA

v EUR

Postavka	leto 2017	leto 2018	leto 2019	leto 2020
1. PRIHODKI	260.089	300.203	338.683	379.858
1.1. Prihodki od prodaje	248.518	284.203	322.633	363.808
1.2. Prihodki od financiranja	61	50	50	50
1.3. Izredni prihodki	11.510	15.950	16.000	16.000
2. ODHODKI	228.896	248.871	277.424	308.245
2.1. Stroški začetnih zalog	10.808	10.808	10.808	10.808
2.2. Stroški končnih zalog	10.808	10.808	10.808	10.808
2.3. Stroški nakupa materiala	137.804	159.644	183.164	208.364
2.4. Nabavna vrednost blaga	5.240	6.000	6.100	6.150
2.5. Stroški storitev	47.693	52.035	56.711	61.721
2.6. Amortizacija	8.207	731	440	440
2.7. Plače bruto	20.737	21.152	21.575	22.007
2.8. Davki in prispevki	3.251	3.316	3.382	3.450
2.9. Ostali stroški poslovanja	5.336	5.443	5.552	5.663
2.10. Odhodki od financiranja	338	250	200	150
2.11. Izredni odhodki	290	300	300	300
2.12. Pokritje izgube prejšnjih let				
3. DOBIČEK PRED OBDAVČENJEM	31.193	51.332	61.259	71.613
4. DAVEK OD DOBIČKA	4.991	8.213	9.801	11.458
5. ČISTI DOBIČEK	26.202	43.119	51.458	60.155
6. SREDSTVA ZA REPRODUKCIJO (2.6 + 5)	34.409	43.850	51.898	60.595

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Tabela 3: KAZALNIKI USPEŠNOSTI

Kazalnik	Enačba	leto 2017	leto 2018	leto 2019	leto 2020
GOSPODARNOST	$\frac{\text{prihodki(1)}}{\text{odhodki(2)}}$	1,14	1,21	1,22	1,23
DONOSNOST PRIH.	$\frac{\text{dobiček(3)}}{\text{prihodki(1)}} \times 100$	11,99	17,10	18,09	18,85

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Tabela 4: NAČRT IZKAZA DENARNEGA TOKA

v EUR

Postavka	leto 2017	leto 2018	leto 2019	leto 2020
1. ZAČETNI ZNESEK GOTOVINE		30.609	69.459	121.357
2. VPLAČILA	260.089	300.203	338.683	379.858
2.1. Prejemki od prodaje	248.518	284.203	322.633	363.808
2.2. Prejemki izrednih prihodkov	11.510	15.950	16.000	16.000
2.3. Prejemki in financiranja	61	50	50	50
2.4. Subvencije				
2.5. Druga vplačila				
3. IZPLAČILA	229.480	261.353	286.785	319.263
3.1. Nakup opreme	2.000			
3.2. Vlaganja v zgradbe	1.800	5.000		
3.3. Nakup materiala in blaga	143.044	165.644	189.264	214.514
3.4. Plačilo kooperacije in storitev	47.693	52.035	56.711	61.721
3.5. Plače in prispevki	23.988	24.468	24.957	25.457
3.6. Stroški poslovanja	5.336	5.443	5.552	5.663
3.7. Anuitete in obresti	338	250	200	150
3.8. Davek na dobiček	4.991	8.213	9.801	11.458
3.9. Druga izplačila	290	300	300	300
4. KONČNI ZNESEK GOTOVINE	30.609	69.459	121.357	181.952

Vir: (Lastna raziskava, 2017)

Tabela 5: PRAG RENTABILNOSTI

vrsta izračuna	enačba	leto 2017	leto 2018	leto 2019	leto 2020
1. Vrednostni (v %)	$\frac{\text{stalni stroški}}{100} \times \text{prihod.-sprem.str.}$	55,63	38,77	38,85	31,63
2. Prag pokritja	$\frac{\text{stalni stroški}}{100} \times \text{stalnih str.(v\%) prihodki}$	15,35	10,94	9,73	8,78
Vir: Lastni (2017)					

Tabela 6: NAČRT IZKAZA STANJA

v EUR

	leto 2017	leto 2018	leto 2019	leto 2020
PREMOŽENJE (aktiva)				
A. STALNO PREMOŽENJE	7.567	8.069	7.629	7.189
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva (patenti, licence, zagonski stroški)				
2. Opredmetena osnovna sredstva (zemljišče, zgradbe, stroji, oprema)	7.567	8.069	7.629	7.189
3. Dolgoročne finančne naložbe (delnice, obveznice)				
B. GIBLJIVO PREMOŽENJE	68.435	109.740	164.322	228.119
1. Zaloge (materiala, proizvodov, blaga)	10.808	10.808	10.808	10.808
2. Dolgoročne terjatve (dana posojila)	580	290		
3. Kratkoročne terjatve (kupci)	25.645	28.390	31.364	34.566
4. Kratkoročne finančne naložbe				
5. Denar in vrednostni papirji	30.609	69.459	121.357	181.952
6. Aktivne časovne razmejitve	793	793	793	793
C. SKUPAJ PREMOŽENJE	76.002	117.809	171.951	235.308

D. ZUNAJ BILANČNO PREMOŽENJE (LEASING)				
VIRI PREMOŽENJA (pasiva)				
A. TRAJNI VIRI PREMOŽENJA	10.123	53.242	104.700	164.855
1. Osnovni kapital	10.015	10.015	10.015	10.015
2. Revalorizacijske rezerve				
3. Nerazporejeni dobiček	108	43.227	94.685	154.840
B. DOLGOROČNE REZERVACIJE				
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI (dolgoročni krediti)	3.278 3.278	1.639 1.639	-	-
D. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI (dobavitelji, predujmi, kratkoročni krediti)	58.851 58.851	59.178 59.178	63.501 63.501	66.703 66.703
E. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	3.750	3.750	3.750	3.750
F. SKUPAJ VIRI PREMOŽENJA	76.002	117.809	171.951	235.308
G. ZUNAJ BILANČNI VIRI PREMOŽENJA				

Vir: (Lastna raziskava, 2017)