

**VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR**

DIPLOMSKA NALOGA

**MOJE PODJETJE, MOJA POSLOVNA PRILOŽNOST
ROGL D.O.O., PRODAJA IN VGRADNJA STAVBNEGA
POHIŠTVA**

Kandidat: Boštjan Rogl

Študent izrednega študija

Številka indeksa: 11190122144

Program: Komerčalist

Mentor: Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

Maribor, december 2011

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisani Boštjan Rogl, številka indeksa 11190122144, sem avtor diplomske naloge z naslovom Moje podjetje, moja poslovna priložnost Rogl d.o.o., prodaja in vgradnja stavbnega pohištva, ki sem jo napisal pod mentorstvom Franja Šauperla, univ. dipl. ekon..

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela,
- sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi navedena oziroma citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia,
- skladno z 32. Členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oziroma misli kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. št. 15/2007, v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili.

Maribor, december 2011

Podpis študenta:

ZAHVALA

Zahvaljujem se vsem, ki so mi pomagali na moji poti do diplome.

Najprej bi se zahvalil svojemu mentorju gospodu Franju Šauperlu, univ. dipl. ekon., za vzpodbudo, potrpežljivost in pomoč pri pisanju diplomskega dela.

Zahvaljujem se vsem predavateljem Višje strokovne šole Academia za znanje, ki ste ga prenesli na nas, študente.

Iskreno se zahvaljujem ravnateljici, mag. Mirjani Ivanuša – Bezjak, za vse vzpodbude v času trajanja mojega študija.

Prav tako se zahvaljujem lektorici Andreji Krstić, prof. soc. in slov. j. s knjiž. za pregled in lektoriranje mojega diplomskega dela.

Največja zahvala pa velja moji družini, ki so ves čas verjeli vame in mi stali ob strani.

POVZETEK

V diplomski nalogi z naslovom Moje podjetje, moja poslovna priložnost, Rogl. d.o.o., prodaja in vgradnja stavbnega pohištva, predstavljamo že delujoče podjetje Rogl d.o.o. Idejo za izdelavo diplomskega dela smo dobili pri predmetu podjetništva.

Pri izdelavi diplomske naloge nam je bil v pomoč že izdelan poslovni načrt, ki ga je bilo potrebno še razširiti.

Ker je faza poslovnega načrtovanja zelo pomembna za uspešnost podjetništva, smo v diplomskem delu obdelali raziskavo ter analizo trga in vse ključne elementa poslovnega načrta, to je predmet ponudbe, trženje z napovedjo obsega poslovanja, pogoje poslovanja in finančno projekcijo podjetja v naslednjih štirih letih.

Za podjetniško dejavnost, s katero se ukvarjamo, želimo z diplomskim delom dokazati, da je tudi v naslednjem štiriletnem obdobju pod pogoji in obsegom, opredeljenim v diplomskem poslovnem načrtu, še naprej naša primerna poslovna priložnost.

Ključne besede: podjetništvo, trženje, storitve, konkurenca, finance, raziskava trga, poslovno načrtovanje.

ABSTRACT

MY COMPANY, MY BUSINESS OPPORTUNITY ROGL D. O. O., SALES AND INSTALLTION OF BUILDING FURNITURE

In this thesis entitled My company, my business opportunity, Rogl. d.o.o., sales and installation of building furniture, we will present already existing firm Rogl d.o.o. The idea for making this diploma was obtained at the subject of business.

The basis for the study of business planning was already existing plan of the firm with some extensions.

The business planning is very important for the success of business and so we treated marketing research and analysis and all the key elements of business planning, that is the offer, marketing, planning of the volume of business, business conditions and company financial projections over the next four years.

With these diploma thesis we will prove that our business activity is, under the conditions and extent in the business plan specified below, also our appropriate business opportunity in the next four years.

Keywords: business, marketing, service, competition, finance, market research, business planning.

KAZALO

1	UVOD.....	10
1.1	Opis področja in opis predlagane zadeve	10
1.2	Namen, cilji in osnovne trditve	10
1.3	Predpostavke in omejitve raziskovanja.....	10
1.4	Uporabljene metode raziskovanja.....	11
2	TEORETIČNA IZHODIŠČA O PODJETNIŠTVU.....	12
2.1	Osnovne storitvene montažne dejavnosti podjetništva	12
2.2	Bistvo poslovnega načrta	13
3	RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA	15
3.1	Opredelitev problema za raziskavo trga	15
3.2	Ključna vprašanja za raziskavo.....	15
3.3	Izvedba raziskave.....	15
3.4	Analiza raziskave	16
3.5	Zaključki raziskave	32
4	POSLOVNI NAČRT	33
4.1	Uvod in predstavitev poslovne zamisli	33
4.1.1	Smoter podjetja.....	33
4.1.2	Cilj poslovanja podjetja	33
4.1.3	Strategija poslovanja podjetja.....	33
4.2	Panoga, podjetje in ponudba	34
4.2.1	Panoga	34
4.2.2	Organizacijska oblika podjetja	34
4.2.3	Predmet ponudbe	34
4.3	Trženje	34
4.3.1	Analiza trga.....	34
4.3.2	Ciljne skupine kupcev	35
4.3.3	Lokacija kupcev.....	35
4.3.4	Značilnosti trga	35
4.3.5	Kupci	35
4.4	Analiza konkurence	35
4.4.1	Ključni konkurenti	35
4.4.2	Prednosti konkurence	36
4.4.3	Slabosti konkurence.....	36
4.4.4	Tržni nastop konkurence	36
4.4.5	Analiza možnosti in ovir, prednosti ter slabosti SWOT-analiza	37
4.4.6	Načrt tržnih ciljev	38
4.5	Tržne strategije	38
4.5.1	Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in izkoriščanje prednosti ter odpravljanje slabosti.....	38
4.5.2	Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev	38
4.5.3	Strategija rasti obsega.....	39
4.5.4	Strategija trženske kulture	39
4.5.5	Strategija poprodajnih aktivnosti.....	39
4.6	Ekonomika poslovanja.....	39
4.6.1	Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta	39
4.6.2	Cenik ključnih reprezentantov	40

4.6.3	Poslovni odnos AJM in izvajalec montaže.....	41
4.7	Načrtovanje prodaje	41
4.7.1	Osnove za napoved realistične prodaje	41
4.7.2	Osnove za pesimistično napoved.....	42
4.7.3	Osnove za optimistično napoved.....	42
4.7.4	Pogoji prodaje.....	42
4.7.5	Napoved prodaje.....	42
4.8	Načrt nabave	43
4.8.1	Predmet nabave.....	43
4.8.2	Ključni dobavitelji	44
4.8.3	Osnove za napoved nabave.....	44
4.8.4	Napoved nabave	44
4.8.5	Pogoji nabave	45
4.8.6	Predstavitev podjetja	45
4.8.7	Načrt reklame	47
4.8.8	Drugi vplivni dejavniki na trženje	48
4.9	Načrt organizacije, človeških virov in stroškov dela	48
4.9.1	Makroorganizacijska oblika	48
4.9.2	Mikroorganizacijska oblika	48
4.9.3	Vodilni kader	49
4.9.4	Načrt stroškov dela	49
4.9.5	Računovodski in drugi posli	50
4.10	Pogoji poslovanja	50
4.10.1	Znanje	50
4.10.2	Prostor.....	51
4.10.3	Oprema	51
4.10.4	Vlaganja v naložbe	52
4.10.5	Načrt virov za naložbe	52
4.10.6	Načrtovanje konkurenčne prednosti	53
4.10.7	Ukrepi za zagotavljanje kakovosti.....	53
4.11	Kritična tveganja in problemi ter proti ukrepi.....	53
4.11.1	Kritična tveganja in problemi	53
4.11.2	Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in ukrepov	54
4.12	Terminski načrt	54
4.13	Finančni načrt.....	55
4.13.1	Uporabljene predpostavke in izhodišča za finančno načrtovanje.....	55
4.13.2	Načrt stroškov in finančnih odhodkov	55
4.13.3	Načrt izkaza poslovnega izida	55
4.13.4	Načrt kazalcev uspešnosti.....	55
4.13.5	Načrt izkaza denarnega toka.....	56
4.13.6	Načrt praga rentabilnosti (donosnosti)	56
4.13.7	Načrt izkaza stanja.....	56
4.13.8	Komentar k finančnemu načrtu	57
5	ZAKLJUČEK	58
7.	LITERATURA IN VIRI.....	59
7.1.	Literatura.....	59
7.2.	Viri	59
7	PRILOGE	60

7.1	Anketni vprašalnik	60
7.2	Finančne tabele	63
7.2.1	Načrt stroškov	63
7.2.2	Načrt izkaza poslovnega izida	64
7.2.3	Načrt kazalcev uspešnosti	65
7.2.4	Načrt izkaza denarnega toka	65
7.2.5	Načrt praga rentabilnosti (donosnosti)	66
7.2.6	Načrt izkaza stanja	66

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Koliko oken in vrat ima vaš objekt?	16
Tabela 2:	Starost vaših oken	16
Tabela 3:	Kakšnemu stavbnemu pohištvu bi dali prednost?	17
Tabela 4:	Ali ste razmišljali o menjavi vaših oken?	18
Tabela 5:	Merila za nakup določenega izdelka	19
Tabela 6:	Kako bi se odločili pri nakupu na ponudbo na trgu?	20
Tabela 7:	Ali ste že obiskali katerega od proizvajalcev oken?	21
Tabela 8:	Ali ste si že pridobili ponudbo od katerega proizvajalca stavbnega pohištva?	23
Tabela 9:	Ali ste seznanjeni s ponudbo podjetja AJM?	24
Tabela 10:	Koliko vam pri odločitvi za nakup pomeni zagotovljen servis?	24
Tabela 11:	Ali nameravate v naslednjih štirih menjati okna?	25
Tabela 12:	Koliko sredstev nameravate vložiti v zamenjavo stavbnega pohištva?	26
Tabela 13:	Kaj vam pomeni čas izvedbe?	27
Tabela 14:	V katerih medijih ste največkrat zasledili reklame ponudnikov?	28
Tabela 15:	Koliko vam pomeni garancijska doba?	29
Tabela 16:	Zadovoljstvo s kvaliteto proizvodov slovenskih proizvajalcev	30
Tabela 17:	Zadovoljstvo s predstavitvijo ponudnikov na sejmih	31
Tabela 18:	SWOT analiza zunanjih in notranjih tržnih vplivov	37
Tabela 19:	Načrt tržnih ciljev	38
Tabela 20:	Cenik ključnih reprezentantov	40
Tabela 21:	Napoved vgradnje	43
Tabela 22:	Napoved prodaje bioloških čistilnih naprav	43
Tabela 22:	Skupna vrednost prodaje	43
Tabela 23:	Vrednostna napoved nabave	44
Tabela 24:	Načrt reklame	48
Tabela 25:	Kadrovska projekcija podjetja	49
Tabela 26:	Načrt bruto plač in drugih stroškov zaposlenih	50
Tabela 27:	Načrt opreme	52
Tabela 28:	Viri za naložbe	53
Tabela 29:	Prikaz terminskega načrta	54
Tabela 1:	Načrt stroškov	63
Tabela 2:	Načrt izkaza poslovnega izida v obdobju 2011–2014	64
Tabela 3:	Načrt kazalcev uspešnosti	65
Tabela 4:	Načrtovani denarni tok v obdobju 2011–2014	65
Tabela 5:	Načrt praga rentabilnosti	66
Tabela 6:	Načrt izkaza stanja	67

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Koliko oken in vrat ima vaš objekt?	16
Graf 2: Starost vaših oken pri vas doma.....	17
Graf 3: Kakšnemu stavbnemu pohištvu bi dali prednost?	18
Graf 4: Ali ste razmišljali o menjavi vaših oken?	19
Graf 5: Merila za nakup določenega izdelka	20
Graf 6: Kako bi se odločili pri nakupu na ponudbo na trgu?	21
Graf 7: Ali ste že obiskali katerega od proizvajalcev oken?	22
Graf 7.1: Ali ste že obiskali katerega od proizvajalcev oken?	22
Graf 8: Ali ste si že pridobili ponudbo od katerega proizvajalca stavbnega pohištva?	23
Graf 8.1: Od katerega proizvajalca stavbnega pohištva že imate ponudbo?	23
Graf 9: Ali ste seznanjeni s ponudbo podjetja AJM?	24
Graf 10: Koliko vam pri odločitvi za nakup pomeni zagotovljen servis?	25
Graf 11: Ali nameravate v naslednjih štirih menjati okna?	26
Graf 12: Koliko sredstev nameravate vložiti v zamenjavo stavbnega pohištva?	27
Graf 13: Kaj vam pomeni čas izvedbe?	28
Graf 14: V katerih medijih ste največkrat zasledili reklame ponudnikov?	29
Graf 15: Koliko vam pomeni garancijska doba?	30
Graf 16: Zadovoljstvo s kvaliteto proizvodov slovenskih proizvajalcev	31
Graf 17: Zadovoljstvo s predstavitvijo ponudnikov na sejnih	32

KAZALO SLIK

Slika 1. Objekt z vgrajenim PVC stavbnim pohištvom.....	46
---	----

1 UVOD

1.1 Opis področja in opis predlagane zadeve

V diplomski nalogi obravnavamo raziskavo trga in poslovni načrt za delujoče podjetje Rogl d.o.o., prodaja in vgradnja stavbnega pohištva, od pridobitve potencialnega kupca, do izdelave ponudbe, same vgradnje, primopredaje izvedenih del, priprave obračuna in izdaje računa.

Čeprav se zadnja leta na slovenskem trgu kaže recesija v vseh panogah, največ v gradbeništvu, je zamenjava ali vgradnja novega stavbnega pohištva še vedno zelo aktualna, saj z energetsko varčnim stavbnim pohištvom ljudje varčujejo z energijo in posledično z denarjem.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Raziskava trga in poslovni načrt sta pripravljena z namenom ocene poslovne ustreznosti načrtovanega poslovanja v dejavnosti, v kateri so tržni deleži že razdeljeni, v naslednjih štirih letih.

Cilj diplomskega dela je, da na osnovi znanj, ki so bila pridobljena v času študija avtorja diplomskega dela ter na podlagi analize raziskave trga in izsledkov dosedanjega poslovanja, nakazati podjetju nadaljnjo pot za uspešen razvoj in uspeh na trgu ter ugotoviti pričakovano poslovno uspešnost podjetja.

Osnovne trditve diplomskega dela se nanašajo na pomen vgradnje stavbnega PVC pohištva, kakšne so tržne priložnosti in ovire in kolikšen je možen obseg trga ter kakšna je lahko pričakovana poslovna uspešnost.

1.3 Predpostavke in omejitve raziskovanja

Predpostavljamo, da je ideja lahko poslovna priložnost tudi v prihodnje in da se z obširno raziskavo trga ter s poslovnim načrtom da zasnovati nadaljnjo uspešnost delujočega podjetja.

Omejitve raziskovanja so bile pri odzivnosti na anketo o raziskavi trga, napovedovanju bodočih trendov (les), obsega prodaje, stroškov poslovanja ter pomanjkanju podjetniških izkušenj.

1.4 Uporabljene metode raziskovanja

Raziskavo trga smo opravili s pomočjo ankete. Eno vrsto anketiranja smo izvedli preko elektronske pošte, drugo pa z razdelitvijo anketnih vprašanj med znance in poslovne partnerje. Poleg anketne metode smo uporabili še metodo opazovanja, metodo deskripcije in SWOT analize.

2 TEORETIČNA IZHODIŠČA O PODJETNIŠTVU

2.1 Osnovne storitvene montažne dejavnosti podjetništva

Podjetništvo ima svoje zakonitosti, ki jih je treba poznati in upoštevati v vsem podjetniškem poslovanju tako lastnikov kot upravljalcev in izvajalcev določenega poslovnega procesa, ima pa tudi svoje poslovne funkcije, ne oziraje se na velikost ali obliko podjetja. O podjetništvu lahko govorimo pri vsakem poslovnem procesu, pa naj gre za pridelavo in predelavo sadov zemlje, razvoj in ustvarjanje proizvodov ali izvajanje storitev, seveda v popolnosti šele tedaj, ko postane pridelek, proizvod ali storitev predmet menjave na trgu. Tako veljajo principi podjetništva, ne glede na vrsto subjekta, ki podjetništvo izvaja. (Šauperl, 2008, 8)

Montažna dejavnost zajema širši spekter storitvenih del, zato jo po veljavni standardni klasifikaciji uvrščamo v gradbeno dejavnost. Gradbeništvo pokriva raznovrstne dejavnosti, kamor vključujemo raznovrstna dela, in sicer od večjih splošnih del pa vse do specializiranih obrtniških del. Tukaj gre predvsem za storitvene dejavnosti, za katere je potreben širok krog različnih poklicev in znanj, ki so nujna za izvedbo oziroma izdelavo gradbenega objekta.

Gradbeništvo je gospodarska dejavnost, ki obsega projektiranje gradnje, rekonstrukcijo in razširitev gospodarskih in negospodarskih gradbenih objektov. (Mencinger, 1990, 81)

Gradbeništvo zajema gospodarske in negospodarske objekte. V širšem pomenu gradbeništvo lahko obsega še industrijo gradbenega materiala, gradbenih strojev in opreme ter gradbeno obrt (Pernek, 1988, 191). V dejavnosti gradbeništva nastanejo produkti kot gradbeni objekti. To so konstrukcije spojene s tlemi, narejene iz gradbenih materialov in komponent ter so rezultat gradbenih del (CC klasifikacija gradbenih objektov, Statistični urad Republike Slovenije, 1999, 39). V standardni CC klasifikaciji gradbenih objektov so le-ti razdeljeni na:

- **objekte visoke gradnje ali stavbe in**
- **objekte nizke gradnje ali gradbeno inženirske objekte**

Objekti visoke gradnje ali stavbe so zgradbe s streho, ki se uporabljajo kot samostojne enote in so namenjene zaščiti ljudi, živali in stvari. K stavbam se štejejo tudi samostojni podzemni gradbeni objekti (podzemna zaklonišča, podzemne bolnišnice, podzemni nakupovalni centri in delavnice ter podzemne garaže). Stavbe so glede svoje namembnosti uporabe razdeljene na stanovanjske in nestanovanjske stavbe. Stanovanjske stavbe so zgradbe, od katerih se vsaj polovica uporablja za stanovanjske namene (npr. enostanovanjske,

večstanovanjske ter skupinske stavbe). Nestanovanjske stavbe pa so zgradbe, ki se v glavnem uporabljajo za nestanovanjske namene (npr. hoteli, industrijske stavbe, poslovne stavbe, bolnišnice in drugo).

Po standardni klasifikaciji dejavnosti SKD, ki je obvezen nacionalni standard za zbiranje in prikazovanje podatkov po dejavnosti v uradnih in drugih administrativnih zbirkah podatkov, in se od leta 1997 uporabljajo tudi za statistične in analitske namene, predstavlja gradbeništvo eno izmed 17 področij in je označeno s črko F. To področje se nadalje razdeli še v tri podskupine, in sicer:

- **41 gradnja stavb**
- **42 gradnja inženirskih objektov**
- **43 specializirana gradbena dela**

Znotraj gradbeništva ločimo osnovno in specializirano gradbeništvo, instalacijska ter zaključna gradbena dela.

Med zaključna gradbena dela, ki so tudi predmet naše dejavnosti, spadajo dela, ki so potrebna za dokončanje stavb, npr. zastekljevanje, fasaderska dela, beljenje, polaganje talnih in stenskih oblog, brušenje tal, vgrajevanje stavbnega pohištva (stopnic, vrat, oken ipd.), čiščenje novogradenj itd. Upoštewane so tako nove gradnje, kot tudi obnovitvena dela ter popravila in vzdrževanje. ([http:// www.stat.si](http://www.stat.si), 12.9.2011)

2.2 Bistvo poslovnega načrta

Bistvo poslovnega načrta je predvsem v tem, da se ga v realnosti uresniči, zato smo s teoretičnim delom o poslovnem načrtu hoteli pokazati na prednosti in slabosti, ki jih pisanje načrta prinaša. Pričakujemo, da nas bo opozoril predvsem na vse slabosti in nevarnosti, ki prežijo iz okolja.

Poslovni načrt je pisni dokument, v katerem podjetnik jasno opredeli svoje cilje pri določenem poslu in strategije, s katerimi namerava doseči te cilje. Poslovni načrt je planski dokument in je rezultat procesa planiranja. (Vahčič, 2002, 1)

V poslovnem načrtu opišemo kratkoročne in dolgoročne odločitve za prva štiri leta poslovanja. S poslovnim načrtom si odgovorimo na pomembna vprašanja, ki bodo zanimala predvsem možne vlagatelje, dobavitelje ali celo odjemalce, ki se bodo želeli seznaniti z zanje pomembnimi sestavinami poslovnega načrta. Vprašanja, ki si jih mora zastaviti vsak podjetnik in na nanje odgovoriti, če želi idejo spremeniti v poslovno priložnost, so po Pšeničny-jevi teoriji naslednja: kaj bomo delali, kdo bo uresničil idejo, komu je naš proizvod/storitev namenjena, kaj vse potrebujemo za ustanovitev podjetja, kje bomo uresničili poslovno idejo, kako bomo delali in kako prodali, kdaj bomo to naredili, zakaj bomo to naredili?

Kakšni bodo odgovori na vprašanja? Vsebina dobrega poslovnega načrta je obsežna. Delo si olajšamo, če vestno opravimo vse predhodne analize, če smo preverili poslovno priložnost ter razmislili o vprašanjih, ki smo jih zgoraj navedli (Pšeničny, et. al., 2000, 248).

Pšeničny (povzeto po Glasu, 1994, 14) opisuje, da mora podjetnik v poslovnem načrtu narediti dve stvari, in sicer:

1. podrobno analizirati vsebino svojega posla
2. analizo pretvoriti v finančne projekcije za naslednjih 3-5 let

Analiza posla mora vsebovati opis proizvoda ali storitve, trg in ciljne kupce, konkurenco, strategijo in načrt trženja, lokacijo, prostor, opremo, logistiko, management in organizacijo, kader ter terminski načrt. Finančne projekcije morajo vsebovati bilanco uspeha, bilanco stanja, denarne tokove, prag rentabilnosti in finančne količnike (Pšeničny, et. al., 2000, 249). Poslovnega načrta pa ne pišemo samo za načrtovano novo podjetje, ampak tudi za delujoče podjetje, kar še posebej velja za podjetja v rasti, ob vlaganjih v prostore ali opremo (investiranje) ali ob priliki sanacije podjetja. Tako je tudi v primeru našega delujočega podjetja, ko snujemo poslovni načrt za nadaljnja štiri leta naše nadaljnje rasti.

3 RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA

3.1 Opredelitev problema za raziskavo trga

Namen raziskave in analize trga je ugotoviti upravičenost podjetja za izvajanje storitve vgradnje stavbnega pohištva. Zato smo opravili raziskavo trga, s katero smo želeli spoznati, kakšne so značilnosti potencialnega trga, kakšen je vpliv konkurence, kakšen vpliv imajo domači ponudniki pred konkurenco iz tujine ter koliko sredstev nameravajo potencialni kupci vložiti v zamenjavo stavbnega pohištva v našem načrtovanem obdobju.

3.2 Ključna vprašanja za raziskavo

Za pridobitev podatkov, ki jih potrebujemo v svoji raziskavi, smo izbrali pisno obliko anketnega vprašalnika. V anketi je bilo zajetih štirinajst vprašanj. Vprašanja temeljijo na raziskavi o izdelkih – stavbnem pohištvu in storitvah njihove vgradnje. Anketo smo izdelali tako, da so vprašanja čim bolj jasna in brez strokovnih izrazov.

3.3 Izvedba raziskave

V skladu z namenom in ciljem raziskave, smo na začetku opredelili pojav, ki ga proučujemo ter določili spremenljivke, ki jih bomo proučevali. V načrtu smo predvideli anketiranje s 60 anketnimi vprašalniki. Od tega smo 40 anketnih vprašalnikov poslali preko elektronske pošte prijateljem, sorodnikom in znancem, 20 anketnih vprašalnikov pa smo razdelili med zaposlenimi v različnih podjetjih. Anketne vprašalnike smo pregledali, podatke analizirali in jih grafično prikazujemo v nadaljevanju. V tabelah smo podatke prikazali številčno in v odstotkih, da so rezultati bolj pregledni in natančni.

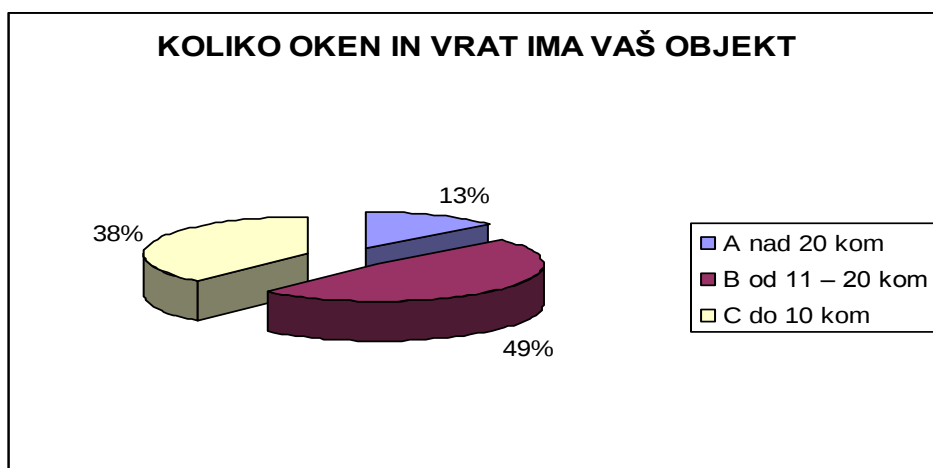
3.4 Analiza raziskave

1. Koliko oken in vrat ima vaš objekt?

Število oken in vrat	Št. odgovorov	Odgovori v %
A nad 20 kom	8	13,33
B 11–20kom	29	48,34
C do 10 kom	23	38,33
Skupaj:	60	100

Tabela 1: Koliko oken in vrat ima vaš objekt?

Vir: Lastna raziskava



Graf 1: Koliko oken in vrat ima vaš objekt?

Vir: Lastna raziskava

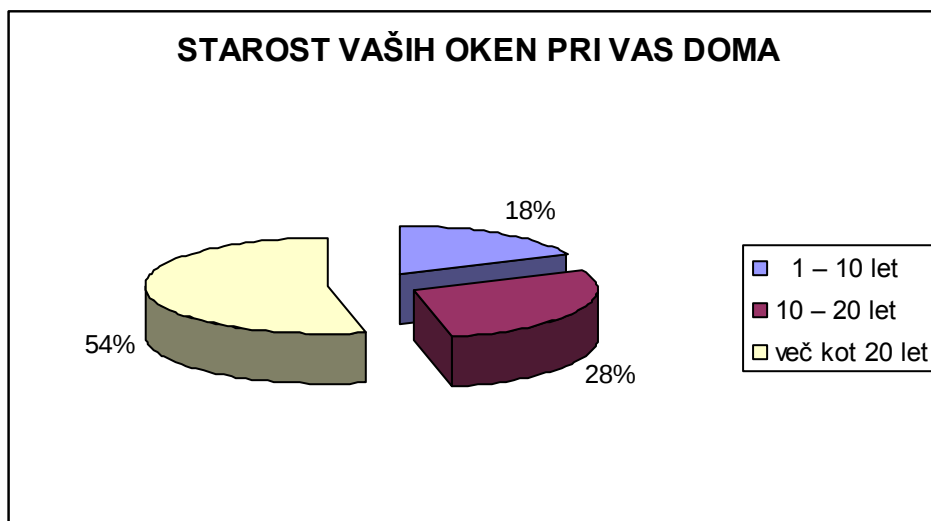
Iz tabele 1 in grafa 1 je razvidno, koliko oken in vrat ima objekt anketiranca. Iz odgovorov je razvidno, da ima 13,33 % anketirancev vgrajenih v svojem objektu več kot 20 kom oken in vrat, 48,34 % anketirancev ima vgrajenih od 11 do 20 kom oken in vrat, ter 38,33 % anketirancev do 10 kom oken in vrat. Iz ankete je razbrati, da ima skoraj polovica vprašanih za zamenjati nekje od 11 do 20 kom oken in vrat.

2. Starost vaših oken pri vas doma

Starost oken	Št. odgovorov	Odgovori v %
1–10 let	11	18,33
10–20 let	17	28,33
več kot 20 let	32	53,34
Skupaj:	60	100

Tabela 2: Starost vaših oken

Vir: Lastna raziskava



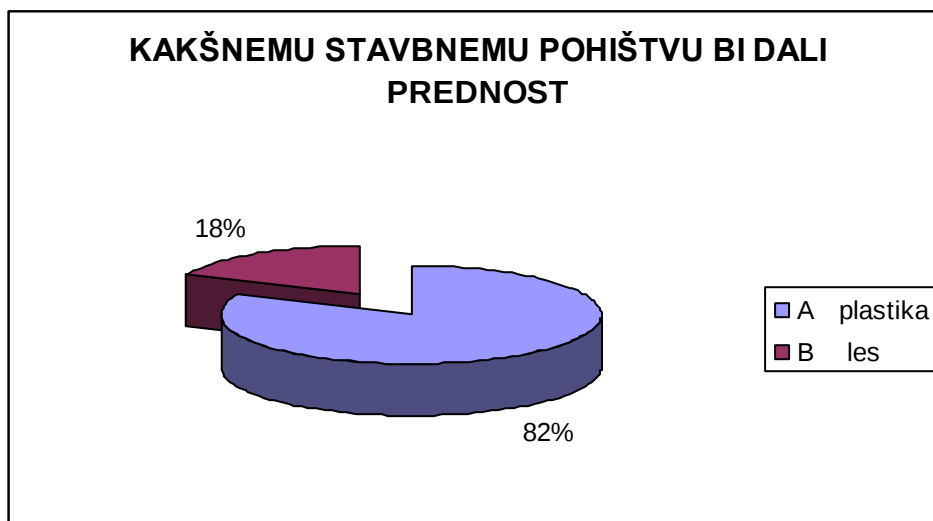
Graf 2: Starost vaših oken pri vas doma
Vir: Lastna raziskava

Iz tabele 2 in grafa2 je razvidna starost oken anketirancev. Iz odgovorov je razbrati, da ima 18,33 % anketirancev okna stara do deset let, 28,33 % anketirancev ima okna stara od deset do dvajset let, ter 53,34 % anketirancev ima okna starejša od 20 let. Iz ankete je razvidno, da ima več kot polovica vprašanih okna stara več kot 20 let in da se bodo slej ko prej odločili za menjavo oken.

3. Kakšnemu stavbnemu pohištvu bi dali prednost?

Razmišljanje o zamenjavi oken	Št. odgovorov	Odgovori v %
A – plastika	49	81,70
B – les	11	18,30
Skupaj:	60	100

Tabela 3: Kakšnemu stavbnemu pohištvu bi dali prednost?
Vir: Lastna raziskava



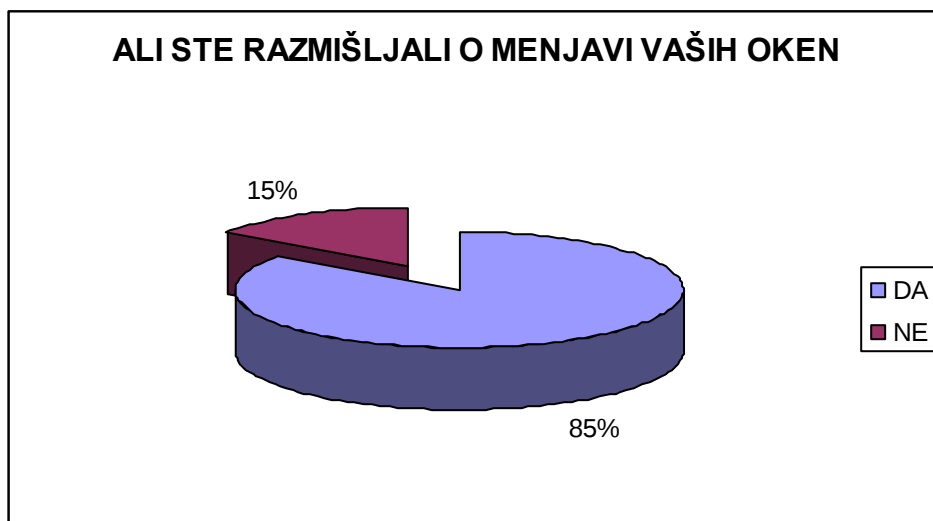
Graf 3: Kakšnemu stavbnemu pohištvu bi dali prednost?
Vir: Lastna raziskava

V tabeli 3 in grafu 3 smo anketirance povprašali, za katero vrsto materiala bi se odločili pri menjavi stavbnega pohištva. Kar 81,70 % anketirancev se je izreklo, da v kolikor bi se odločili za zamenjavo, bi dali prednost plastičnemu stavbnemu pohištvu, le 18,30 % anketirancev bi se odločilo za leseno stavbno pohištvo. Odgovori iz anketa nam dajo pozitivne rezultate, saj je še vedno večje povpraševanje po plastičnem stavbnem pohištvu.

4. Ali ste razmišljali o menjavi vaših oken?

Razmišljanje o zamenjavi oken	Št. odgovorov	Odgovori v %
DA	51	85
NE	9	15
Skupaj:	60	100

Tabela 4: Ali ste razmišljali o menjavi vaših oken?
Vir: Lastna raziskava



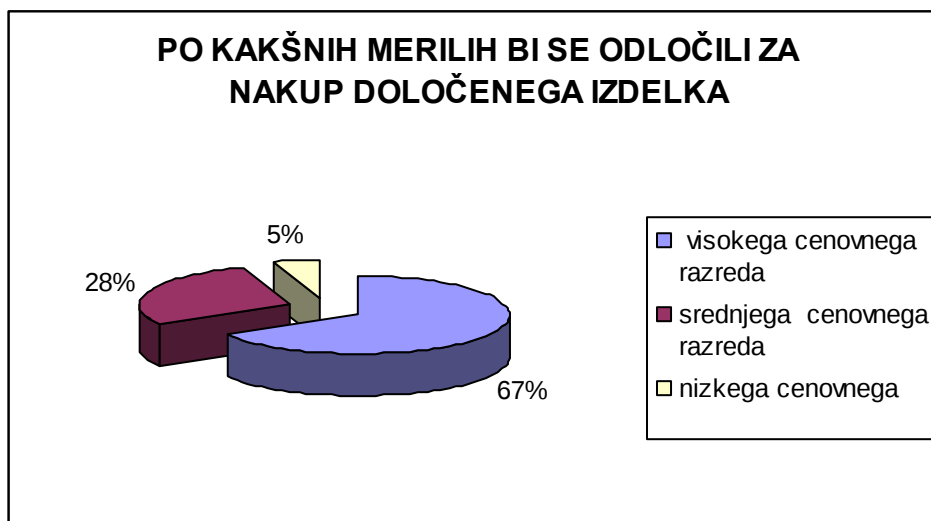
Graf 4: Ali ste razmišljali o menjavi vaših oken?
Vir: Lastna raziskava

Tabela 4 in graf 4 nam prikazujeta, da 85 % anketirancev razmišlja o zamenjavi oken, le 15 % anketirancev o zamenjavi ne razmišlja. V anketi je prikazano stanje o zamenjavi oken, ki je za naše podjetje kar se da ugodno.

5. Po kakšnih merilih bi se odločili za nakup določenega izdelka?

Merila za nakup določenega izdelka	Št. odgovorov	Odgovori v %
Visokega cenovnega razreda	40	66,66
Srednjega cenovnega razreda	17	28,33
Nizkega cenovnega	3	5,01
Skupaj:	60	100

Tabela 5: Merila za nakup določenega izdelka
Vir: Lastna raziskava



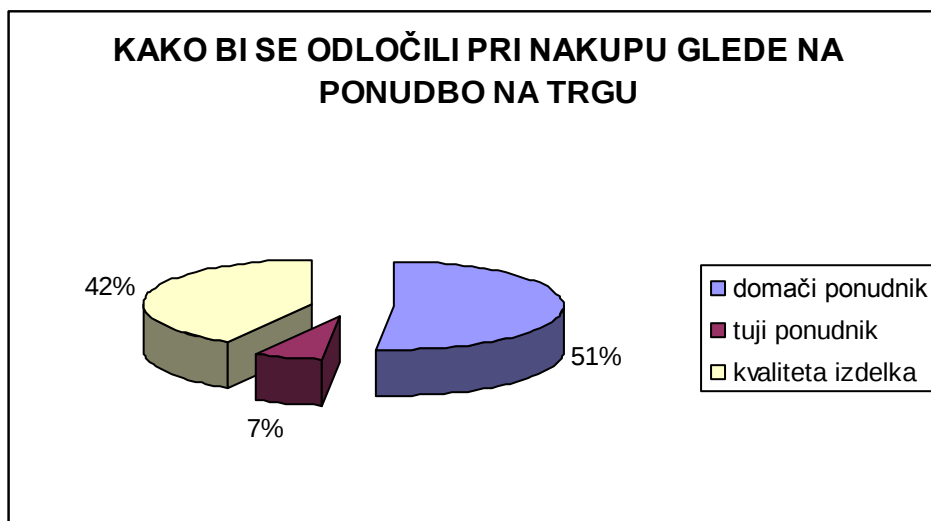
Graf 5: Merila za nakup določenega izdelka
Vir: Lastna raziskava

Tabela 5 in graf 5 nam prikazujeta, da bi se 66,66 % anketirancev odločilo za nakup višjega cenovnega razreda, 28,33 % anketirancev bi se odločilo za nakup izdelkov srednjega cenovnega razreda in 5,01 % anketirancev bi se odločilo za nakup izdelkov nižjega cenovnega razreda. Iz ankete je razbrati, da se še večina vedno odloča za višji cenovni razred ter s tem za kakovostnejše izdelke.

6. Kako bi se odločili pri nakupu glede na ponudbo na trgu?

Ponudba na trgu	Št. odgovorov	Odgovori v %
Domači ponudnik	31	51,67
Tuji ponudnik	4	6,66
Kvaliteta izdelka	25	41,67
Skupaj:	60	100

Tabela 6: Kako bi se odločili pri nakupu na ponudbo na trgu?
Vir: Lastna raziskava



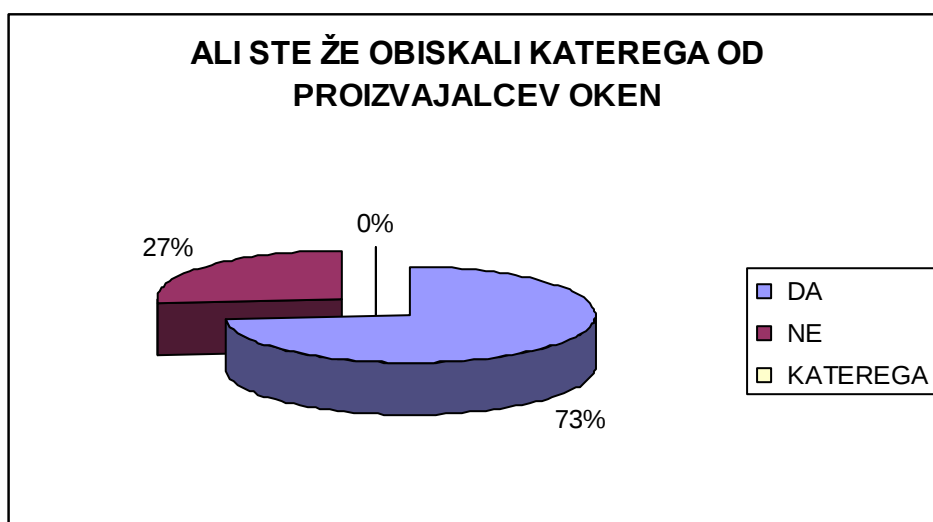
Graf 6: Kako bi se odločili pri nakupu na ponudbo na trgu?
Vir: Lastna raziskava

Tabela 6 in graf 6 nam prikazujeta, da bi se 51,67 % anketirancev odločilo za nakup pri domačem ponudniku, 6,66 % anketirancev bi se odločilo za nakup pri tujih ponudnikih ter 41,67 % anketirancev bi se odločilo na podlagi kvalitete izdelka ne glede na ponudnika ali je domač ali tuj.

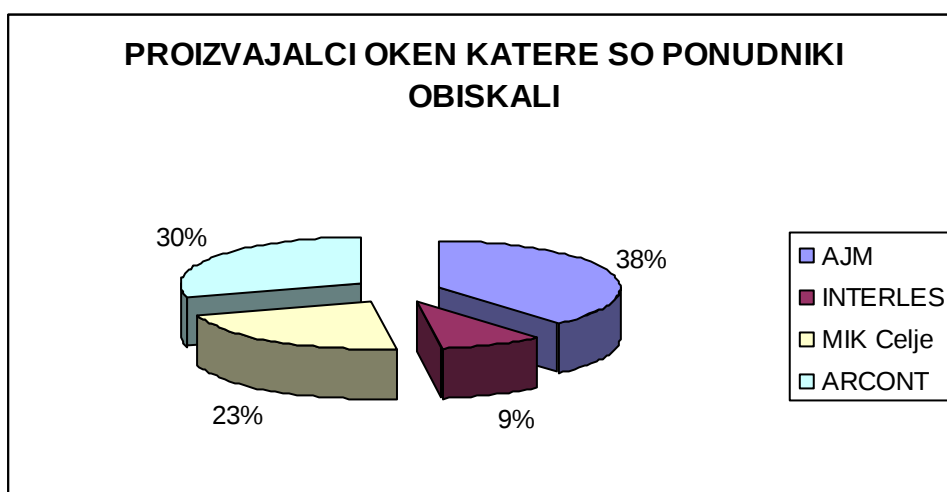
7. Ali ste že obiskali katerega od proizvajalcev oken?

Katerega od proizvajalcev oken ste že obiskali?	Št. odgovorov	Odgovori v %
DA	44	73,34
NE	16	26,66
KATEREGA	/	/
Skupaj:	60	100

Tabela 7: Ali ste že obiskali katerega od proizvajalcev oken?
Vir: Lastna raziskava



Graf 7: Ali ste že obiskali katerega od proizvajalcev oken?
Vir: Lastna raziskava



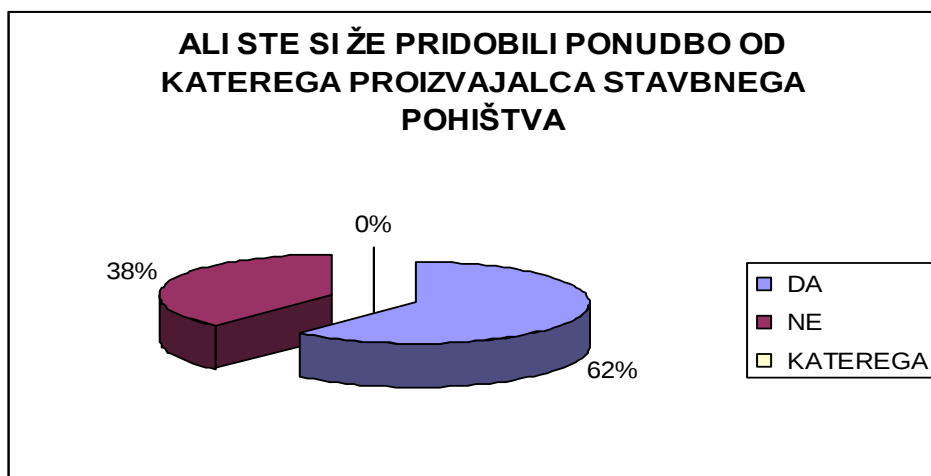
Graf 7.1: Ali ste že obiskali katerega od proizvajalcev oken?
Vir: Lastna raziskava

Tabela 7 in graf 7 nam prikazujeta, da je 73,34 % anketirancev že obiskalo proizvajalce oken, 26,66 % anketirancev še se ni oglasilo pri nobenem proizvajalcu oken. Graf 7 pa nam prikazuje proizvajalce oken, ki so jih ponudniki že obiskali.

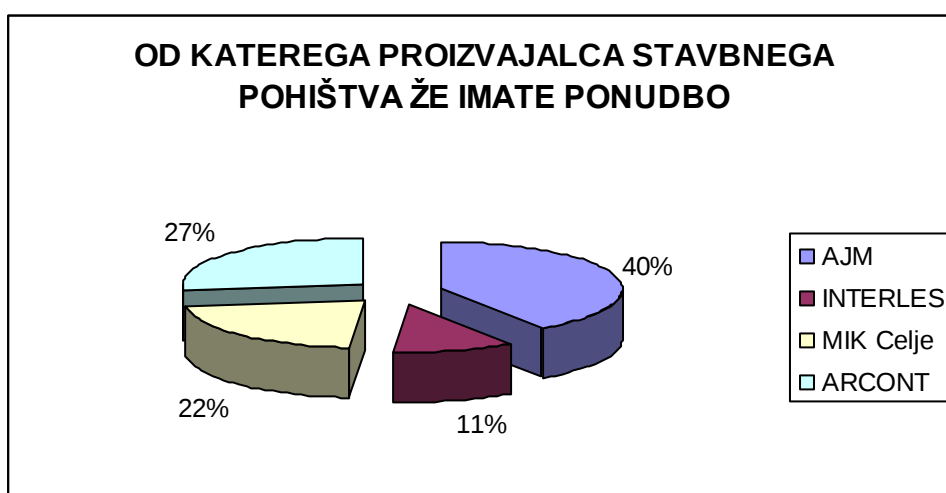
8. Ali ste si že pridobili ponudbo od katerega proizvajalca stavbnega pohištva?

Od katerega proizvajalca ste pridobili ponudbo?	Št. odgovorov	Odgovori v %
DA	37	61,67
NE	23	38,33
KATEREGA	/	/
Skupaj:	60	100

Tabela 8: Ali ste si že pridobili ponudbo od katerega proizvajalca stavbnega pohištva?
Vir: Lastna raziskava



Graf 8: Ali ste si že pridobili ponudbo od katerega proizvajalca stavbnega pohištva?
Vir: Lastna raziskava



Graf 8.1: Od katerega proizvajalca stavbnega pohištva že imate ponudbo?
Vir: Lastna raziskava

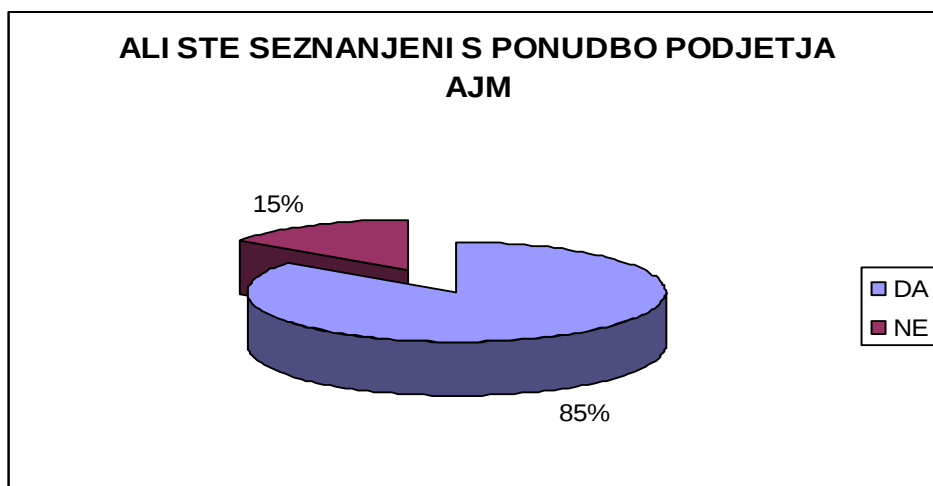
Tabela 8 in graf 8 nam prikazujeta da ima že 66,67 % anketirancev pridobljeno ponudbo proizvajalcev stavbnega pohištva, 38,33 % anketirancev še nima pridobljene ponudbe. V grafu 8.1 pa so prikazani proizvajalci stavbnega pohištva z odstotnim deležem obiskov anketirancev. Iz tega razberemo, da si stranke pred odločitvijo za nakup pridobijo več ponudb, na osnovi katerih se odločijo za proizvajalca.

9. Ali ste seznanjeni s ponudbo podjetja AJM?

Ali ste seznanjeni s ponudbo podjetja AJM?	Št. odgovorov	Odgovori v %
DA	51	85
NE	9	15
Skupaj:	60	100

Tabela 9: Ali ste seznanjeni s ponudbo podjetja AJM?

Vir: Lastna raziskava



Graf 9: Ali ste seznanjeni s ponudbo podjetja AJM?

Vir: Lastna raziskava

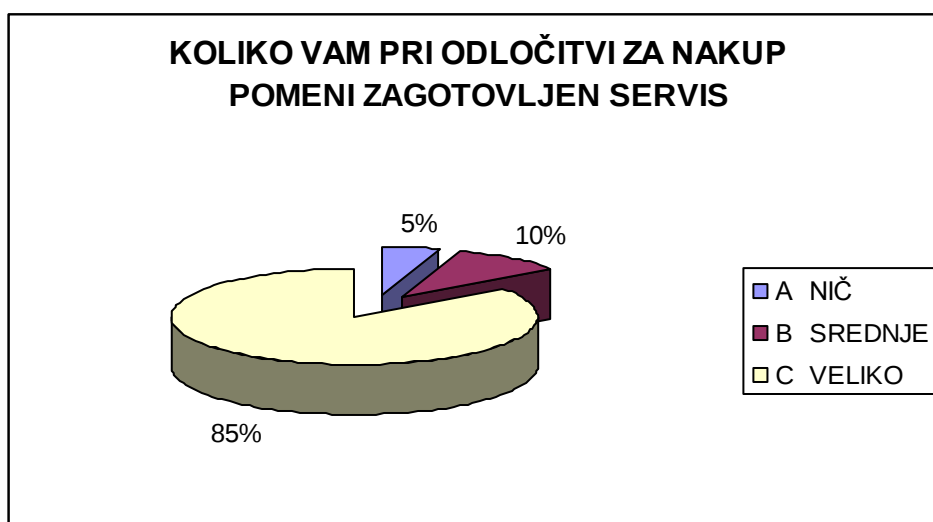
Tabela 9 in graf 9 nam prikazujeta, da je 85 % anketirancev že seznanjenih s ponudbo podjetja AJM, 15 % anketirancev se še ni seznanilo s ponudbo podjetja AJM. Iz tega razberemo, da so si posamezniki lahko pridobili ponudbo tudi pri nas.

10. Koliko vam pri odločitvi za nakup pomeni zagotovljen servis?

Koliko vam pomeni zagotovljen servis?	Št. odgovorov	Odgovori v %
A – nič	3	5,00
B – srednje	6	10,00
C – veliko	51	85,00
Skupaj:	60	100

Tabela 10: Koliko vam pri odločitvi za nakup pomeni zagotovljen servis?

Vir: Lastna raziskava



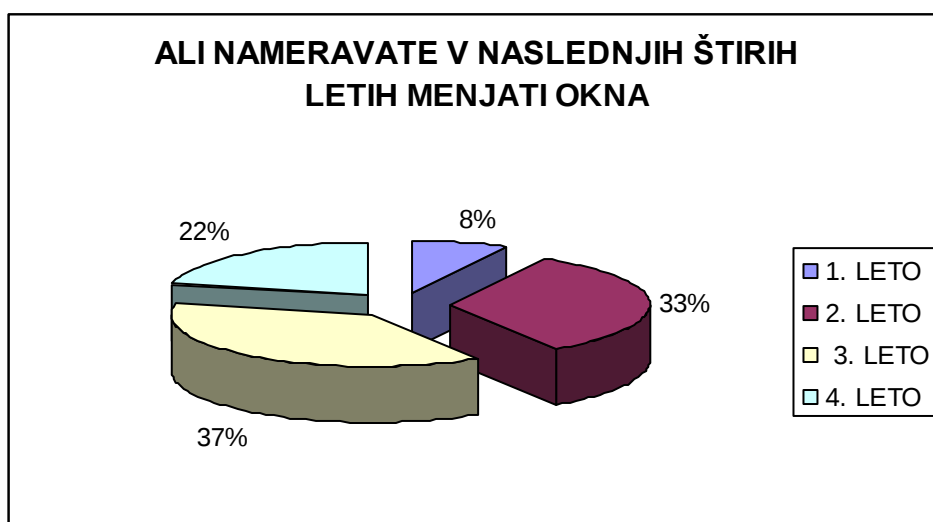
Graf 10: Koliko vam pri odločitvi za nakup pomeni zagotovljen servis?
Vir: Lastna raziskava

Tabela 10 in graf 10 nam prikazujeta, da se je 85 % anketirancev opredelilo, da jim zagotovljen servis pomeni veliko, 10 % anketirancev se je opredelilo, da jim servis pomeni srednje in 5 % anketirancev se je opredelilo, da jim servis ne pomeni ničesar. Iz tega razberemo, da ima zagotovljen servis tudi neko prednost pri odločitvi za nakup naših proizvodov.

11. Ali nameravate v naslednjih štirih letih menjati okna?

Zamenjava oken v naslednjih štirih letih	Št. odgovorov	Odgovori v %
1. leto	4	7,84
2. leto	17	33,34
3. leto	19	37,26
4. leto	11	21,56
Skupaj:	51	100

Tabela 11: Ali nameravate v naslednjih štirih menjati okna?
Vir: Lastna raziskava



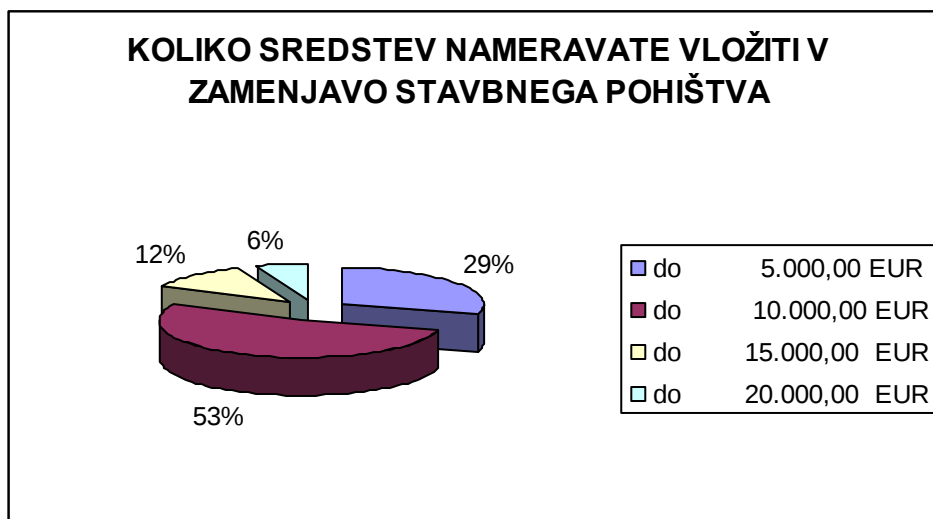
Graf 11: Ali nameravate v naslednjih štirih menjati okna?
Vir: Lastna raziskava

Tabela 11 in graf 11 nam prikazujeta, da se je 7,84 % anketirancev odločilo za zamenjavo oken v prvem letu našega načrtovanega obdobja poslovanja, 33,34 % anketirancev bo menjalo okna v drugem letu našega poslovanja, 37,26 % anketirancev bo menjalo okna v tretjem letu našega poslovanja ter 21,56 % anketirancev bo menjalo svoja okna v četrtem letu našega poslovanja. Iz tega sledi, da se nam bo povpraševanje povečalo v drugem in tretjem letu poslovanja.

12. Koliko sredstev nameravate vložiti v zamenjavo stavbnega pohištva?

Višina vloženih sredstev	Št. odgovorov	Odgovori v %
do 5.000,00 EUR	15	29,41
do 10.000,00 EUR	27	52,95
do 15.000,00 EUR	6	11,76
do 20.000,00 EUR	3	5,88
Skupaj:	51	100

Tabela 12: Koliko sredstev nameravate vložiti v zamenjavo stavbnega pohištva?
Vir: Lastna raziskava



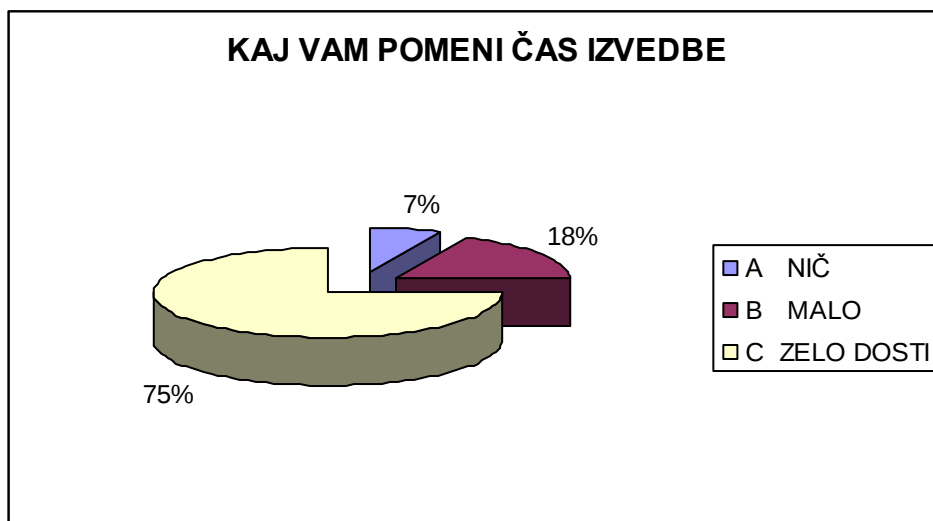
Graf 12: Koliko sredstev nameravate vložiti v zamenjavo stavbnega pohištva?
Vir: Lastna raziskava

Tabela 12 in graf 12 nam prikazujeta, da 29,41 % anketirancev namerava v zamenjavo stavbnega pohištva vložiti do 5.000,00 EUR, 52,95 % anketirancev bo vložilo do 10.000,00 EUR, 11,76 % jih bo za zamenjavo namenilo do 15.000,00 EUR, ter 5,88 % anketirancev bo namenilo do 20.000,00 EUR. Iz tega je razvidno, da so anketiranci pripravljeni v zamenjavo stavbnega pohištva vložiti kar precej sredstev.

13. Kaj vam pomeni čas izvedbe (od naročila do vgradnje)?

Kaj vam pomeni čas izvedbe	Št. odgovorov	Odgovori v %
A – nič	4	6,66
B – malo	11	18,34
C – zelo dosti	45	75,00
Skupaj:	60	100

Tabela 13: Kaj vam pomeni čas izvedbe?
Vir: Lastna raziskava



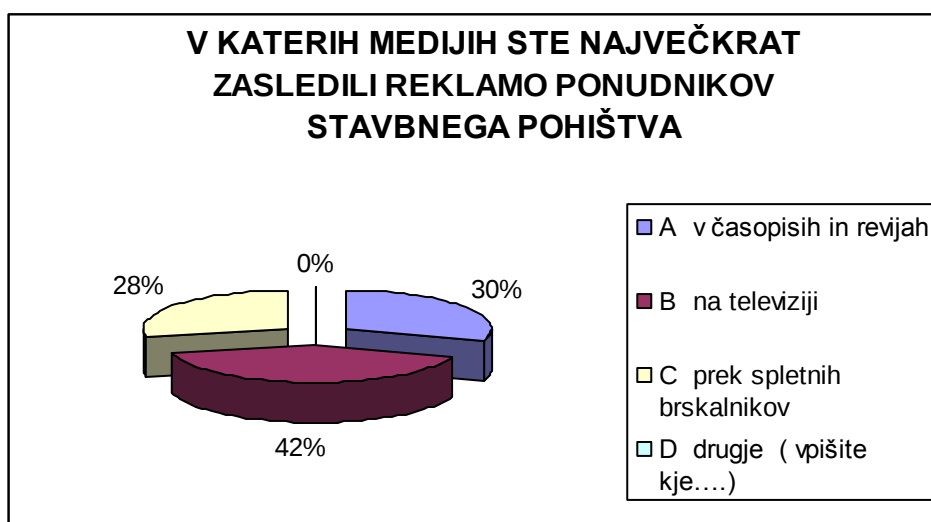
Graf 13: Kaj vam pomeni čas izvedbe?
Vir: Lastna raziskava

Tabela 13 in graf 13 nam prikazujeta, kaj anketirancem pomeni sam čas izvedbe. 6,66 % anketirancem čas izvedba ne pomeni ničesar, 18,34 % anketirancem čas izvedbe predstavlja malo in 75,00 % anketirancem čas izvedbe pomeni zelo veliko. Iz tega sledi, da se bodo anketiranci oziroma potencialni graditelji odločili za nas, saj se maksimalno trudimo, da je čas od naročila do same izvedbe zelo kratek.

14. V katerih medijih ste največkrat zasledili reklame ponudnikov stavbnega pohištva?

Mediji oglaševanja	Št. odgovorov	Odgovori v %
A – v časopisih in revijah	18	30,00
B – na televiziji	25	41,67
C – prek spletnih brskalnikov	17	28,33
D – druge (vpisite kje ...)	/	/
Skupaj:	60	100

Tabela 14: V katerih medijih ste največkrat zasledili reklame ponudnikov?
Vir: Lastna raziskava



Graf 14: V katerih medijih ste največkrat zasledili reklame ponudnikov stavbnega pohištva?
Vir: Lastna raziskava

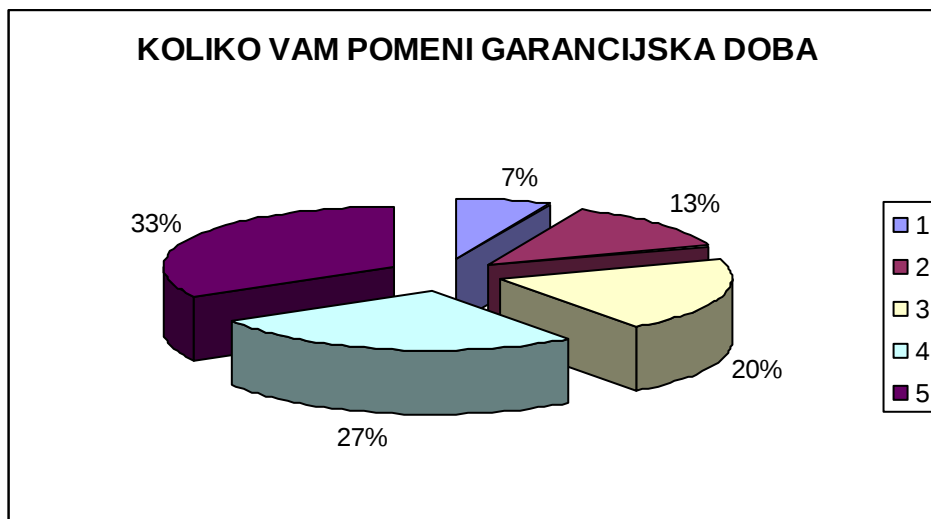
Tabela 14 in graf 14 nam prikazujeta, da 30,00 % anketirancev reklamne oglase ponudnikov stavbnega pohištva zasledilo v časopisih in revijah, 41,67 % anketirancev je zasledilo oglase po televiziji in 28,33 % anketirancev je oglase zasledilo preko spletnih brskalnikov. Iz tega izhaja, da so najboljši mediji za oglaševanje televizija ter tiskani mediji, kot so časopisi in revije, zato bomo v prihodnosti poskrbeli, da se bomo čim več pojavljali v teh medijih. Pod D – druge nismo prejeli nobenega odgovora, zato grafa nismo mogli narediti.

Pri vprašanjih od 15 do 17 smo prosili anketirance, da obkrožijo številko odgovora. Posredovali smo jim ocenjevalno lestvico, pri čemer pomeni; 1 – nezadovoljivo, 2 – zadovoljivo, 3 – dobro, 4 – zelo dobro, 5 – odlično.

15. Koliko vam pomeni garancijska doba?

Koliko vam pomeni garancijska doba?	Št. odgovorov	Odgovori v %
1– nezadovoljivo	0	0,00
2 – zadovoljivo	2	3,33
3 – dobro	7	11,67
4 – zelo dobro	6	10,00
5 – odlično	45	75,00
Skupaj:	60	100

Tabela 15: Koliko vam pomeni garancijska doba?
Vir: Lastna raziskava



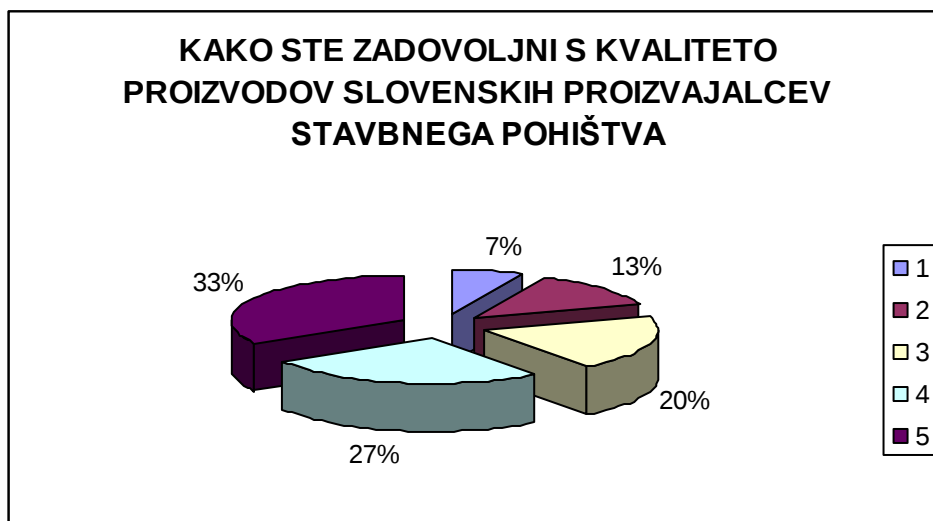
Graf 15: Koliko vam pomeni garancijska doba?
Vir: Lastna raziskava

Tabela 15 in graf 15 nam prikazujeta, koliko anketirancem pomeni garancijska doba. 75 % anketirancev je pomen garancijske dobe ocenilo z odlično, 10 % anketirancev z oceno zelo dobro, 11,67 % anketirancev z oceno dobro, 3,33 % anketirancev z oceno zadovoljivo ter 0 % anketirancev z oceno nezadovoljivo. Iz tega sledi, da bodo anketiranci odločili za ponudnika z daljšo garancijsko dobo.

16. Kako ste zadovoljni s kvaliteto proizvodov slovenskih proizvajalcev stavbnega pohištva?

Zadovoljstvo s kvaliteto proizvodov slovenskih proizvajalcev	Št. odgovorov	Odgovori v %
1 – nezadovoljivo	1	1,66
2 – zadovoljivo	12	20,00
3 – dobro	15	25,00
4 – zelo dobro	25	41,67
5 – odlično	7	11,67
Skupaj:	60	100

Tabela 16: Zadovoljstvo s kvaliteto proizvodov slovenskih proizvajalcev
Vir: Lastna raziskava



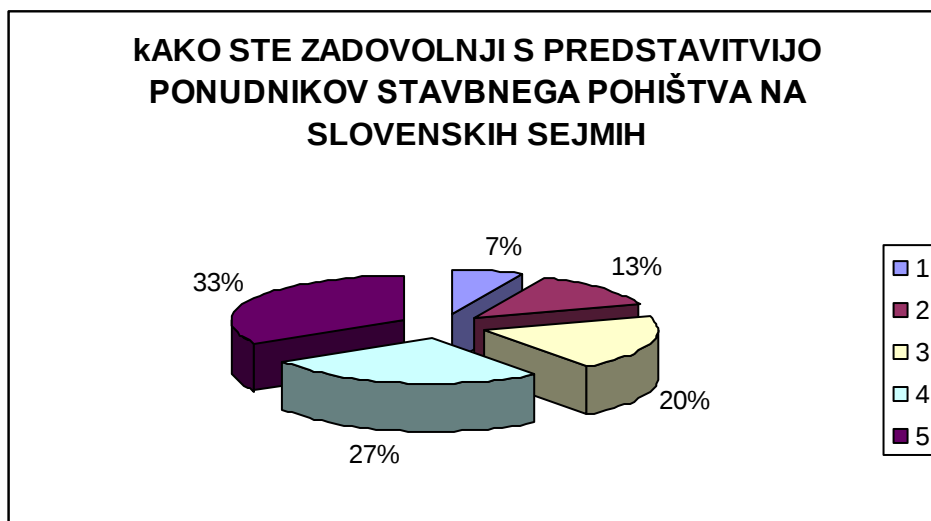
Graf 16: Zadovoljstvo s kvaliteto proizvodov slovenskih proizvajalcev
Vir: Lastna raziskava

Tabela 16 in graf 16 nam prikazujeta zadovoljstvo anketirancev s kvaliteto proizvodov slovenskih proizvajalcev stavbnega pohištva. 1,66 % anketirancev je ocenilo kakovost z oceno nezadovoljivo, 20,00 % anketirancev z oceno zadovoljivo, 25,00 % anketirancev z oceno dobro, 41,67 % anketirancev z oceno zelo dobro, ter 11,67 % anketirancev z oceno odlično. Iz tega izhaja, da so anketiranci zadovoljni s kakovostjo proizvodov slovenskih proizvajalcev stavbnega pohištva.

17. Kako ste zadovoljni s predstavitvijo ponudnikov stavbnega pohištva na slovenskih sejmihi?

Zadovoljstvo s predstavitvijo ponudnikov na sejmihi	Št. odgovorov	Odgovori v %
1 – nezadovoljivo	4	6,66
2 – zadovoljivo	9	15,00
3 – dobro	19	31,67
4 – zelo dobro	20	33,37
5 – odlično	8	13,33
Skupaj:	60	100

Tabela 17: Zadovoljstvo s predstavitvijo ponudnikov na sejmihi
Vir: Lastna raziskava



Graf 17: Zadovoljstvo s predstavitvijo ponudnikov na sejmi
Vir: Lastna raziskava

Tabela 17 in graf 17 nam prikazujeta zadovoljstvo anketirancev s predstavitvijo ponudnikov stavbnega pohištva na slovenskih sejmi. 6,66 % anketirancev je predstavitev ponudnikov ocenilo z nezadovoljivo, 15,00 % anketirancev z oceno zadovoljivo, 31,67 % anketirancev z oceno dobro, 33,67 % anketirancev z oceno zelo dobro, ter 13,33 % anketirancev z oceno odlično. Iz tega izhaja, da so anketiranci zadovoljni s predstavitvijo ponudnikov na slovenskih sejmi.

3.5 Zaključki raziskave

Anketiranci se zavedajo, da imajo vgrajeno stavbno pohištvo, ki je energetske zelo potratno, da ga nameravajo v naslednjih štirih letih zamenjati z energetsko bolj učinkovitim. Glede kakovosti se bodo odločali za izdelke višjega cenovnega razreda. Pri izbiri med domačimi in tujimi ponudniki bi se jih večina odločila za domačega ponudnika

4 POSLOVNI NAČRT

4.1 Uvod in predstavitev poslovne zamisli

4.1.1 Smoter podjetja

Zaradi vedno večje ozaveščenosti ljudi o varčevanju z energijo, se veliko ljudi odloča o zamenjavi ali novi vgradnji stavbnega pohištva, s katerim bodo privarčevali. In prav takšno stavbno pohištvo proizvaja podjetje AJM d.o.o.

Naše podjetje kupcem ponuja strokovno svetovanje pri izbiri in nakupu stavbnega pohištva podjetja AJM d.o.o.. Prav tako jim ga strokovno vgradi v objekt. Investicije ljudi so v večini primerov zelo velike, zato je zelo pomembno, da od sklenitve do zaključka vsakega posla sodeluje z eno ekipo.

4.1.2 Cilj poslovanja podjetja

Najpomembnejši cilj v poslovanju vsakega podjetja je trajnostni razvoj in poslovni uspeh, ki se izraža v dobičku. Na kakšen način bo ta dosežen in kolikšen bo, pa je odvisno od znanja, stališča lastnikov in vodilnega osebja.

Podjetje ROGL d.o.o. je bilo ustanovljeno 7. 4. 2010 kot družba z dvema družbenikoma, od katerih je 4. 11. 2011 eden izstopil in ga je bilo potrebno izplačati. Kljub temu je naše podjetje v prvem poslovnem letu, ki je bilo sicer krajše od koledarskega, poslovalo z dobičkom.

Prav tako zelo pomemben cilj v podjetju je tudi njegov obstoj na trgu.

Da podjetje doseže določeno mesto na trgu, se mora prilagoditi potrebam in željam kupcev in oblikovati mora svoje konkurenčne prednosti.

4.1.3 Strategija poslovanja podjetja

Strategija je pretehtano, premišljeno ravnanje ali vedenje, katerega namen je doseganje zastavljenega cilja. Strategija vodenja pomeni premišljeno ravnanje in spretnost vodenja k zastavljenemu cilju. Lahko jo definiramo kot izbor optimalne poti k cilju.

(Ivanuša, 2006, 63)

Podjetje ROGL d.o.o. je eden izmed mnogih zastopnikov podjetja AJM d.o.o. v Sloveniji, zato se je potrebno zelo truditi, da s pomočjo pravilne strategije dosegamo zastavljene cilje oziroma rezultate. Potencialni kupci so vedno bolj zahtevni in njihove želje čedalje večje. Potrebno je odlično svetovanje strankam in natančnost pri izmerah. Hkrati pa je potrebno

vedno več dodatnega usposabljanja in izobraževanja tako na področju prodaje kot na področju vgradnje stavbnega pohištva.

4.2 Panoga, podjetje in ponudba

4.2.1 Panoga

Panoga, v katero je bilo podjetje ROGL, d.o.o. vključeno, sodi v panogo gradbeništva in znotraj panoge v dejavnost vgrajevanja stavbnega pohištva, s šifro dejavnosti F43.320.

4.2.2 Organizacijska oblika podjetja

Podjetje ROGL, d.o.o. je bilo registrirano kot družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.). Podjetje je bilo s sklepom Okrožnega sodišča v Mariboru pod vložno številko Srg 2010/13510, z dne 19. 4. 2010 vpisano v sodni register. Ustanovitelja sta v podjetje vložila osnovni vložek ustanovitvenega kapitala v višini 7.500,00 €. S sklepom pod vložno št. Srg 2010/40285, z dne 4. 1. 2010 se je spremenila lastniška struktura podjetja, ime in sedež. Iz družbe je izstopil eden od družbenikov, drugi pa postal edini družbenik in hkrati direktor družbe. Sedež podjetja je v Mariboru, Jenkova ulica 62, s poslovno enoto v Ljubljani, Cesta dveh cesarjev 176. Podjetje ima odprt TRR pri Probanki d.d. v Mariboru.

4.2.3 Predmet ponudbe

Predmet ponudbe je prodaja in vgradnja vsega stavbnega pohištva: okna, vrata, balkonska vrata, itd. Ponujamo vse standardne in nestandardne proizvode podjetja AJM d.o.o. Kot dopolnilni program so še biološke čistilne naprave.

4.3 Trženje

4.3.1 Analiza trga

Z analizo trga želimo pridobiti čim več podatkov o individualnih kupcih ter ponudnikih stavbnega pohištva. Ker imamo poslovno enoto v Ljubljani, smo se osredotočili na konkurenco te regije, o kateri želimo pridobiti čim več podatkov.

4.3.2 Ciljne skupine kupcev

Ciljna skupina naših kupcev so individualni kupci, saj ti predstavljajo večji delež celotne prodaje v lanskem letu. Prav tako so naši kupci manjša gradbena podjetja, ki pretežno gradijo za trg oz. za neznanega kupca, ki se pri izbiri stavbnega pohištva vedejo zelo racionalno.

4.3.3 Lokacija kupcev

Ker je poslovna enota podjetja ROGL, d.o.o v Ljubljani, smo predvsem orientirani na kupce osrednje Slovenije. V prihodnosti pa želimo še poslovati na ostalih območjih Slovenije.

4.3.4 Značilnosti trga

Gospodarske razmere so zelo neugodne, kljub krizi pa je še veliko stanovanj in stanovanjskih hiš, katerih lastniki se bodo morali odločiti za zamenjavo oken, saj se cene energentov nenehno dražijo ter s tem višajo stroške družinskih proračunov. Istočasno pa se pojavlja vse več individualne gradnje, katere lastniki se odločajo za vgradnjo energetske učinkovitega stavbnega pohištva.

4.3.5 Kupci

Gre za kupce, ki stanovanja ali stanovanjske objekte prenavljajo ali gradijo na novo. Pri tem se srečujejo z različnimi problemi in ker večina investorjev nima dovolj tehničnega znanja, jim je dobrodošlo, da se posvetujejo s strokovnjakom, ki opravi ogled objekta, opravi izmere ter stranki svetuje in pripravi ponudbo. Ker se povečuje število individualnih strank, je za podjetje dokaz, da je pristop do kupca pravilen, saj mora v času vgradnje izvajalec reševati vse probleme, da je stranka z nakupom in vgradnjo zadovoljna.

4.4 Analiza konkurence

4.4.1 Ključni konkurenti

Konkurenca na področju prodaje in vgradnje stavbnega PVC pohištva na slovenskem trgu je zelo velika. Med največje konkurente kot proizvajalci in monterji na tem področju sodijo:

ARCONT IP d.o.o Gornja Radgona

MIK CELJE d.o.o Vojnik

HAAS DOM d.o.o Hoče

INTERLES d.o.o Lenart

SATLER s.p. Slovenske Konjice

Razen teh pa je močna konkurenca tudi na področju nam podobnih monterjev stavbnega pohištva, s katerimi se lahko neposredno primerjamo. Med njimi so:

OKNA Žižek d.o.o Kozina

YOMONT d.o.o Domžale

BORUT BAJEC s.p. Litija

POMONT d.o.o Murska Sobota

DEJAN RAK s.p. Levec

4.4.2 Prednosti konkurence

Prednost konkurence v tej panogi je ta, da gre za proizvajalce z dolgoletno tradicijo proizvodnje in prodaje, ki preko lastnih prodajnih mrež pokrivajo celoten slovenski trg, gre za zelo uveljavljena imena, z velikim številom zaposlenih, predvsem pa za proizvajalce z veliko finančno močjo. Ti poleg svojih monterjev ter serviserjev vključujejo tudi vrsto zunanjih podizvajalcev, med katerimi je pri AJM tudi naše podjetje.

Prednosti nam podobnih podizvajalcev so: večje poznavanje trga, glede na dolgoletno tradicijo, začetki dejavnosti segajo v čase, ko ni bilo v gradbeništvu zaznati upada dela.

4.4.3 Slabosti konkurence

Slabosti konkurence je daljši čas izdelave in vgradnje, cene so relativno višje, slaba kakovost materiala, predvsem pa nekvalitetna servisna služba.

4.4.4 Tržni nastop konkurence

Konkurenca – proizvajalci se čez celo leto pojavlja na specializiranih sejnih, kot je SEJEM DOM v Ljubljani, sejem AGRA v Gornji Radgoni, Mednarodni obrtni sejem v Celju, oglašujejo se v vseh tiskanih in elektronskih medijih, imajo zelo kvalitetne kataloge, iz katerih ponudnik pridobi informacije o cenah in tehničnih specifikacijah.

Konkurenca – izvajalci storitev montaže nastopajo na trgu tako, da se neprestano oglašujejo v lokalnih medijih in so prav tako prisotni na vseh sejmih v njihovi regiji.

4.4.5 Analiza možnosti in ovir, prednosti ter slabosti SWOT-analiza

Eno izmed najbolj uporabljivih orodij za oblikovanje tržne strategije je SWOT analiza, v kateri se opredelijo tržne priložnosti in nevarnosti, ter lastne prednosti in slabosti v primerjavi s primerljivo konkurenco. Tržno strategijo oblikujemo na osnovi izrabljanja priložnosti in prednosti (strokovna znanja ter kvaliteta izdelka) ter odpravljanju slabosti in izogibanju nevarnostim na tržišču.

Z U N A N J I	MOŽNOSTI – priložnosti	OVIRE – nevarnosti
	- možnost prevzema dela strank	- močna konkurenca
	- potrebe trga po prilagodljivosti	- rast cen materialov
	- potrebe novih trgov v sosednjih državah	- gospodarska kriza- recesija
	- subvencioniranje vgradnje toplotno ustreznih oken	- neplačevanje opravljenega dela
	- potrebe proizvajalcev stavbnega pohištva po izvajalcih montaže	

N O T R A N J I	PREDNOSTI	SLABOSTI
	- prilagodljivost poslovanja zaradi majhnosti podjetja	- velikost podjetja (malo)
	- stalna kakovost proizvodov	- stroški najemnine in vzdrževanja
	- pridobljena praksa na tem področju	- nerazpoznavnost na trgu
	- zaupanje v svoje sposobnosti	- omejene možnosti pridobivanja finančnih sredstev
	- spoštovanje dogovorjenih rokov	
	- konkurenčne in kakovostne ponudbe	
	- hiter reakcijski čas servisa	
	- svetovanje strankam	

Tabela 18: SWOT analiza zunanjih in notranjih tržnih vplivov
Vir: Lasten

4.4.6 Načrt tržnih ciljev

V prvem letu poslovanja je naš cilj, da dosežemo 1 % tržni delež, v drugem letu poslovanja prav tako 1 % tržni delež, v tretjem letu poslovanja do 3 % tržnega deleža, ter v četrtem letu poslovanja do 5 % tržnega deleža

Vrsta cilja	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto
Do 1 %	X			
Do 1 %		X		
Do 3 %			X	
Do 5 %				X

Tabela 19: Načrt tržnih ciljev
Vir: Lasten

4.5 Tržne strategije

4.5.1 Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in izkoriščanje prednosti ter odpravljanje slabosti

Gradbeništvo je panoga, ki nam prinaša dobre in slabe poslovne možnosti. Zaradi trenutne situacije na področju gospodarstva pri nas ljudje nimajo denarja za novogradnje, pa tudi ne za zamenjavo stavbnega pohištva. Hkrati pa ljudje stremijo k vse manjši porabi energije in posledično k zmanjšanju stroškov za porabo le-te, zato se jih večina v prvi vrsti odloči za zamenjavo oken in vrat z dolgoročnim namenom varčevanja.

Trenutno imamo dva zaposlena. Razmišljamo, da bomo v prihodnjih letih vključili še drugo dejavnost, ki jo že zdaj postopoma uvajamo. To bo prodaja bioloških čistilnih naprav. Zato bomo predvidoma po 4 letih zaposlili dodatni kader.

Zaposleni se bodo dodatno izobraževali in usposabljali na področju vgradnje, saj menimo, da bo kvaliteta le-te v prihodnje odločilnega pomena za zadovoljstvo kupcev.

4.5.2 Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev

Največji uspeh vsakega podjetnika je zadovoljen kupec. Zato si bomo zelo prizadevali, da bo naš odnos do strank korekten in profesionalen, jih seznanjali z novostmi, pošiljali jim bomo reklamni material, sodelovali na strokovnih sejmih in si s tem pridobiti čim več kupcev.

Uvedli bomo tudi nagrajevanje zvestobe:

- za praznike bomo pošiljali voščilnice
- pripravili bomo svoj reklamni material (kemični svinčniki, koledarji, obeski za ključe ...)
- dan odprtih vrat (predstavitev in pogostitev)

4.5.3 Strategija rasti obsega

Ker imamo poslovno enoto v Ljubljani, se bomo najprej osredotočili na prodajo in vgradnjo stavbnega pohištva v osrednji Sloveniji. Postopoma se bomo širili po vsej Sloveniji in tudi v sosednje države, saj nam to omogoča vstop v EU. Predvidevamo rast kumulativne prodaje pribl. 5 % letno.

4.5.4 Strategija trženjske kulture

Najpomembnejše je zadovoljstvo posameznega kupca. Zato bo naš odnos do strank profesionalen in korekten, saj predstavlja to za nas največjo reklamo. Poskrbeli bomo, da bodo naše storitve vgradnje zelo kvalitetne in v dogovorjenih rokih.

4.5.5 Strategija poprodajnih aktivnosti

Prav tako bomo skrbeli za ohranjanje kupcev in sprotno se bomo prilagajali njihovim potrebam (obisk pri stranki doma ali v poslovnem prostoru zaradi svetovanja pri nakupu stavbnega pohištva, urejen servis).

4.6 Ekonomika poslovanja

4.6.1 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

V podjetju se bo uporabljala klasična kalkulacija, ki bo upoštevala materialne stroške ter vrednost izdelavnega časa s preveljenimi stroški poslovanja. V nadaljevanju pa podajamo podjetniško kalkulacijo: izhodiščno povprečno oceno materialnih stroškov ter v potnih nalogih načrtovanih stroškov dela in direktnih stroškov poslovanja ter preveljenih skupnih stroškov poslovanja in želenega dobička.

Enota za kalkulacijo je ena ponudba, ki je vedno unikatna, enkratna.

Izbrani reprezentant: povprečna vgradnja stavbnega pohištva AJM

Predvidena letna količina: 220 vgradenj/leto 1

% v strukturi prodaje (89.980 : 99.980) 90 %

• Strošek materiala za vgradnjo ($14.438 \times 0,90 : 220$)	59,06 €
• Strošek storitev (podizvajalci $10.174 \times 0,90 : 220$)	41,62 €
• Strošek dela ($24.000 \times 90 \% : 220$)	98,18 €
• Strošek poslovanja ($63.849 - 24.000 \times 0,90 : 220$)	163,02 €
• Lastna cena	361,88 €
• Želeni dobiček (lastna cena $\times 10 \%$)	36,18 €
• Prodajna cena storitve vgradnje (lastna cena + dobiček)	398,06 €

Komentar: Izračun prodajne cene v podjetniški kalkulaciji in povprečna vrednost gradnje, ki znaša 409 €, sta skoraj identični, oziroma je še 11 € rezerve za eventualno povečanje stroškov ali zelenega dobička.

4.6.2 Cenik ključnih reprezentantov

Cenovna politika predstavlja eno izmed najpomembnejših odločitev, ki jo podjetje mora sprejeti. Cena mora biti ravno prava, da se s proizvodom prodre na trg, nato obdrži tržni položaj in dosega dobiček. (Antončič, 2002, 215)

Predmet prodaje	Cena 1 kom
Okno vel. 60x60	103,00
Okno vel. 100x100	153,00
Okno vel. 100x140	178,00
Okno vel. 160x140	307,00
Okno vel. 160x160	325,00
Vrata vhodna 110x210	730,00
Vrata notranja 70x200	250,00
Vrata balkonska 100x210	223,00
Vrata balkonska 140x210	362,00
Komarnik 100x100	31,00

Tabela 20: Cenik ključnih reprezentantov
Vir: Lasten

Naše prodajne cene proizvodov, ki jih tržišmo, so enake cenam, ki jih podjetje AJM d.o.o. na trgu ponuja kupcem in ostalim zastopnikom. Cene so v primerjavi s konkurenco podobne,

razlika je v tem, da so naši izdelki kakovostnejši ter imajo pridobljene vse certifikate. Pri oblikovanju cene je podjetje sledilo doseganju ciljnega dobička, saj je za normalno poslovanje podjetja potrebno z razliko v ceni pokrivati vse stroške ter dosegati dobiček. Zato prodajna cena ne sme biti postavljena prenizko, ampak si je potrebno dopustiti majhen in dopusten maneverski prostor za prilagajanje cen pri poslovanju.

4.6.3 Poslovni odnos AJM in izvajalec montaže

Podjetje ROGL, d.o.o. je storitveno podjetje, ki nudi prodajo in vgradnjo stavbnega pohištva in je podizvajalec oziroma zastopnik podjetja AJM d.o.o.

Podjetji sta v lanskem letu podpisali pogodbo o sodelovanju za nedoločen čas, z možnostjo odpovedi obeh pogodbenih strank. Na podlagi te pogodbe bomo za podjetje AJM d.o.o. prodajali in vgrajevali vse izdelke iz njihovega prodajnega programa. V pogodbi smo se zavezali, da v času trajanja pogodbe ne bomo tržili proizvodov drugih konkurenčnih proizvajalcev, da bomo upoštevali določila Zakona o varstvu pri delu, določila predpisov o varstvu pri gradbenem delu in Dogovora o skupnih varnostnih ukrepih pri izvajanju del na gradbišču. Podjetje AJM d.o.o. se je zavezalo, da nas bo sproti obveščalo o svojem proizvodnem in prodajnem programu, svetovalo in nudilo pomoč pri reševanju problemov, (pridobitev kupca, meritve ter izdelava predračuna), o višini provizije za opravljeno vgradnjo elementov, o višini provizije za pridobitev kupca, o višini provizije za opravljene meritve in o višini provizije za posredovanje. Prav tako je s pogodbo določeno, da je za samo izdelavo ponudb potrebno uporabljati njihovo programsko opremo in program CSM, (program za izdelavo ponudb) ter upoštevati Pravilnik o izpolnjevanju delovnih nalogov in prevzemnih zapisnikov, Tehnološki priročnik (navodila za uporabo, servisiranje, izvajanje montaže, kakovosti standardih) ter vso ostalo dokumentacijo v zvezi z poslovanjem.

4.7 Načrtovanje prodaje

4.7.1 Osnove za napoved realistične prodaje

Predmet naše prodaje sta montaža ter servisiranje stavbnega pohištva proizvajalca AJM, kot dopolnilni program pa še dobava in montaža čistilnih naprav. Za vgradnjo stavbnega pohištva je naš prihodek provizija, ki jo na osnovi sklenjenega posla za skupno dobavo in vgradnjo priznava dobavitelj stavbnega pohištva AJM.

Realistična napoved za prvo leto poslovanja znaša 100.000 EUR in jo bomo skušali doseči, predvsem s ponovnim kontaktiranjem strank, ki smo jim v letošnjem letu že posredovali ponudbo.

4.7.2 Osnove za pesimistično napoved

Pesimistična napoved bo znižana za 10% in bo znašala 90.000 EUR. Zaradi vse večje gospodarske krize, ki je zajela celoten gradbeni sektor, se je zmanjšalo povpraševanje po izdelkih in s tem tudi zmanjšanje prometa.

4.7.3 Osnove za optimistično napoved

Optimistična napoved bo zvišana od realistične za 10% in bo znašala 110.000 EUR. Povpraševanje po bioloških čistilnih napravah se je povečalo in s tem pričakujemo tudi povečan obseg prodaje.

4.7.4 Pogoji prodaje

Pogoji prodaje podjetja AJM d.o.o. in s tem tudi vseh nas zastopnikov so več ali manj definirana. Vsak potencialni kupec mora ob naročilu izdelkov iz ponudbe poravnati 80 % vrednosti ponudbe, preostalih 20 % pa poravna po montaži. Plačilo storitev iz ponudbenega predračuna stranka nakaže podjetju AJM. V kolikor pa stranka nakaže celoten znesek iz ponudbenega predračuna je upravičena do dodatnega popusta v višini 4 %.

Pri prodaji bioloških čistilnih naprav pa mora kupec poravnati celotni znesek iz ponudbe. Vsa plačila se vršijo preko transakcijskega računa.

4.7.5 Napoved prodaje

Napoved prodaje temelji na analizi obstoječega trga in potreb po dobavi in vgradnji stavbnega pohištva. Napoved ne predvideva bistvenega povečanja na področju vgradnje stavbnega pohištva, saj trenutno stanje na področju gradbeništva in na področju splošnega ekonomskega stanja prebivalcev ne predstavlja osnov za večjo rast te dejavnosti v naslednjih nekaj letih.

KOLIČINSKA IN VREDNOSTNA NAPOVED VGRADNJE				
Predmet prodaje	Leto 2011	Leto 2012	Leto 2013	Leto 2014
Število vgradenj	220,00	238,00	256,00	273,00
Povprečna vrednost vgradnje	409,00	420,00	430,00	440,00
Skupaj vrednost prodaje	90.000,00	100.000,00	110.000,00	120.000,00

Tabela 21: Napoved vgradnje
Vir: Lasten

Zato je nujno potrebno poiskati dodatne možnosti za pridobivanje prihodkov in to na drugem področju. Predvidevamo povečanje dejavnosti na področju prodaje bioloških čistilnih naprav .

KOLIČINSKA IN VREDNOSTNA NAPOVED PRODAJE BIOLOŠKIH ČISTILNIH NAPRAV				
Predmet prodaje	leto 2011	leto 2012	leto 2013	leto 2014
Število prodaje	5,00	10,00	15,00	20,00
Povprečna vrednost prodaje	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Skupaj vrednost prodaje	10.000,00	20.000,00	30.000,00	40.000,00

Tabela 22: Napoved prodaje bioloških čistilnih naprav
Vir: Lasten

Skupna vrednost prodaje

Predmet prodaje	Leto 2011	Leto 2012	Leto 2013	Leto 2014
Stavbno pohištvo	90.000,00	100.000,00	110.080,00	120.000,00
Čistilne naprave	10.000,00	20.000,00	30.000,00	40.000,00
Skupaj vrednost prodaje	100.000,00	120.000,00	140.000,00	160.000,00

Tabela 22. Skupna vrednost prodaje
Vir: Lasten

4.8 Načrt nabave

4.8.1 Predmet nabave

Predmet nabave je potrošni material, ki ga potrebujemo pri vgradnji stavbnega pohištva. Med te materiale sodijo silikonski kit, PU-pena, vijaki, žagini listi podložke in biološke čistilne naprave.

4.8.2 Ključni dobavitelji

Naš ključni dobavitelj za ves pri vgradnji potreben potrošni material je proizvodno podjetje AJM d.o.o.. Biološke čistilne naprave nam dobavlja podjetje AQUAEMUNDUS d.o.o., ki je generalni zastopnik za prodajo čistilnih naprav podjetja AQUATEC iz Slovaške.

4.8.3 Osnove za napoved nabave

Napoved nabave je odvisna od povpraševanja po izdelkih na trgu, kajti dobro načrtovanje nabave je pomembno, saj si ne moremo privoščiti prevelikih zalog. Raven stroškov nabave moramo nenehno spremljati, kakor tudi njihovo kakovost. Pred izbiro končnih dobaviteljev je za podjetje koristno ugotoviti naslednje (Završnik, 2004, 17):

- kdo so dobavitelji na domačem in tujih trgih
- preveriti pri dobavitelju ali lahko zagotovi ustrezne količine cene in kakovost
- kako velika je konkurenca na strani ponudbe
- ustreznost dobaviteljev
- ali so zagotovljeni nadomestni deli

4.8.4 Napoved nabave

Naš predmet nabave je potrošni material potreben za vgradnjo stavbnega pohištva in čistilne naprave. Poleg nabave pa je spremenljivi strošek še izvajanje storitev montaže s strani zunanjih izvajalcev, ki lahko delujejo kot fizične ali pravne osebe.

Vrednostna napoved nabave	leto 2011	leto 2012	leto 2013	leto 2014
Nabava materiala materialni stroški	14.438,00	16.257,44	17.883,19	19.508,93
Stroški proizvodnih storitev	10.174,00	17.539,00	24.906,00	32.416,00
Nabava blaga za prodajo	2.500,00	5.500,00	9.075,00	12.100,00
Skupaj nabava	27.112,00	39.296,44	51.864,19	64.024,93

Tabela 23: Vrednostna napoved nabave

Vir: Lasten

4.8.5 Pogoji nabave

Podjetje AJM d.o.o. je vodilno na slovenskem trgu na področju vgradnje stavbnega pohištva in kot velik porabnik različnih polproizvodov (profili, steklo, okovje, tesnila, lepila itd.), ki jim jih dobavljajo priznani dobavitelji, dosega boljše cene ob nabavi, kot bi jih dosegel posameznik z majhnimi količinami. Zato ves material, ki ga potrebujemo za samo vgradnjo, nabavljamo pri njih, Obračune nabavljenega materiala pa opravimo konec meseca za tekoči mesec. Čistilne naprave pa moramo ob naročilu tudi plačati.

4.8.6 Predstavitev podjetja

Za ustanovitev podjetja ROGL, d. o. o., prodaja in vgradnja stavbnega pohištva, ki je zastopnik podjetja AJM okna-vrata-senčila d.o.o., smo se odločili, ker je bil avtor diplomskega dela nekaj let zaposlen kot komercialist v tem podjetju. Ustanovitev podjetja s sedežem v Mariboru in s poslovno enoto v Ljubljani se nam je zdela idealna poslovna priložnost, saj poslovna enota, ki jo ima AJM d.o.o. v Ljubljani, ni uspela zadovoljiti vseh potreb kupcev v osrednji Sloveniji.

Podjetje ROGL, d.o.o., prodaja in vgradnja stavbnega pohištva ima poslovni prostor v Ljubljani, na Cesti dveh cesarjev 176. V poslovnem prostoru je salon, v katerem so predstavljeni eksponati oken in vrat. Razstavni eksponati so v različnih profilih in različnih izvedbah. Poskušali smo čim bolj predstaviti ves prodajni program, ki ga ponuja podjetje AJM d.o.o. svojim potencialnim kupcem.

Stavbno pohištvo je zelo pomemben del vsake hiše in vsakega objekta. Stavbno pohištvo so predvsem okna, vrata in senčila. Poznamo različne vrste stavbnega pohištva. Okna in vrata so lahko izdelana iz lesa, iz PVC materiala, iz aluminija in drugih materialov.

Zadnja leta se vse pogosteje uporablja PVC stavbno pohištvo zaradi izjemne odpornosti, trpežnosti, vzdržljivosti in enostavnega vzdrževanja. Odlična je tudi toplotna in zvočna izolacija. PVC stavbno pohištvo je tudi cenovno ugodno v primerjavi z lesenim. Razen odličnih tehničnih lastnosti pa je izredno pomemben tudi estetski vidik. PVC stavbno pohištvo nudi izredno veliko možnosti pri izbiri barv in oblik, tako da se lahko zadosti vsaki zahtevi in okusu kupcev.



Slika 1: Objekt z vgrajenim PVC stavbnim pohištvo
Vir: Katalog AJM

Pod stavbno pohištvo spadajo:

- okna
- vrata (vhodna, notranja, garažna)
- senčila (rolete, »polkna«, žaluzije)
- okenske police
- zimski vrtovi
- predelne stene
- drugo (krmiljenje, okovje itd.)

Stavbno pohištvo izdeluje proizvajalec, AJM d.o.o., ki je največji slovenski proizvajalec PVC in ALU stavbnega pohištva. Pri ustanovitvi podjetja ROGL, d.o.o. je načrtovano sodelovanje s podjetjem AJM. ROGL, d.o.o. je podizvajalec, ki trži in vgrajuje stavbno pohištvo.

Postopek prodaje in vgradnje obsega vsa opravila od povpraševanja kupca do končne vgradnje. Celotni postopek vgradnje torej ne obsega samo tehnične vgradnje, ampak vsa opravila, ki so potrebna, da se zadovoljijo vse želje in potrebe kupca.

Vgradnja stavbnega pohištva, ki je predmet poslovanja podjetja ROGL, d.o.o., obsega:

- Pridobivanje kupcev
- Evidentiranje povpraševanja kupcev.
- Sodelovanje s kupci pri pregledu njihovega povpraševanja oz. želja in potreb.
- Svetovanje kupcem, predstavitev možnosti pri izbiri izdelkov (tehnične značilnosti, barve, oblike, dodatki, posebnosti itd.).
- Priprava informativne ponudbe na osnovi usklajenih zahtev, informativna ponudba vsebuje tudi cene in vrednosti.
- Na osnovi informativne ponudbe se kupec odloči za naročilo stavbnega pohištva in za vgradnjo.
- Po naročilu kupca se opravijo strokovne meritve in na osnovi teh meritev se kupec dokončno odloči za naročilo. Kupec potrdi naročilo s plačilom avansa. Po plačilu avansa postane Ponudba obvezujoča za izvajalca, predstavlja torej Pogodbo o dobavi in vgradnji.
- Po potrjeni Ponudbi izdelava proizvajalec stavbno pohištvo
- Proizvedeno stavbno pohištvo prevzame in vgradi podizvajalec, to je ROGL, d.o.o.
- Vgradnja stavbnega pohištva se lahko opravi v nove objekte ali v stare objekte, če gre za zamenjavo starih oken in vrat z novimi.
- Pri zamenjavi starega stavbnega pohištva z novim mora podizvajalec najprej odstraniti staro stavbno pohištvo in pripraviti odprtine za vgradnjo novega, nato vgradi novo stavbno pohištvo, staro pa je dolžan ustrezno odpeljati kot odpad.
- Po končani vgradnji stavbnega pohištva kupec in podizvajalec podpišeta primopredajo, s čimer kupec potrdi, da so vse zahteve iz ponudbe v celotni kvalitetno izpolnjene.
- Podpisan primopredajni zapisnik je osnova za pripravo računa za kupca, s tem pa tudi za obračun provizije za podizvajalca.

4.8.7 Načrt reklame

Za potrebe oglaševanja dejavnosti podjetja v naslednjih letih bomo potrebovali nekaj sredstev, odvisno od razpoložljivih virov, ki jih bo imelo podjetje na razpolago.

PREDMET REKLAME	LETO 2011	LETO 2012	LETO 2013	LETO 2014
Izdelava spletne strani	400,00	300,00		
Vzdrževanje spletnih strani	50,00	50,00	50,00	50,00
Tiskanje in distribucija prospektov	255,60	267,33	479,07	490,80
Udeležba na sejnih	300,00	500,00	700,00	800,00
SKUPAJ:	1.005,60	1.117,33	1.229,07	1.340,80

Tabela 24: Načrt reklame

Vir: Lasten

4.8.8 Drugi vplivni dejavniki na trženje

Vplivni tržni dejavniki, ki vplivajo na poslovanje podjetja, so sledeči: ekonomski, tehnološki, zakonodajni ter sezonski:

- **EKONOMSKI:** vpliv konkurence, gospodarska kriza, neugodne cene nabave, ter zmanjševanje povpraševanja.
- **TEHNOLOŠKI:** manj izkušenj na področju trženja in vgradnje.
- **ZAKONODAJNI:** nezadostno motiviranje s strani države za podjetnike začetnike, visoke davčne obveznosti in neugodno kreditiranje s strani države.
- **SEZONSKI :** vpliv neugodnih vremenskih razmer v zimskem času.

4.9 Načrt organizacije, človeških virov in stroškov dela

4.9.1 Makroorganizacijska oblika

Makroorganizacijska oblika bo družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.), zaradi naslednjih prednosti:

- družbeniki ne odgovarjajo za obveznosti družbe
- večji ugled in zaupanje na trgu
- preprosta, hitra ustanovitev

Osnovi kapital bo zagotovljen v denarni višini 7.500,00 € in bo predstavljal osnovo družbe ter jamstvo upnikom za plačilo njihovih terjatev.

4.9.2 Mikroorganizacijska oblika

Upravljanje podjetja je v pristojnosti direktorja. Zaposleni odgovarjajo direktorju, sami brez njegovega soglasja ne morejo odločati o nobeni stvari. Zadolžitve in naloge posameznih so

razdeljene. Naročila strank se sprejemajo po elektronski pošti, telefonu in faksu. Ključni elementi mikroorganizacije je dosledno vodenje povpraševanja, ponudb, pogodb, avansov in plačil, sicer pa vodenja rokovnika vgradenj, zalog potrebnega materiala ter odnosa našega podjetja z AJM.

4.9.3 Vodilni kader

V začetku poslovanja je bil zaposlen samo direktor, ki je obenem tudi lastnik podjetja, ki vodi podjetje in je po izobrazbi ekonomski tehnik. Naloga direktorja je, da organizira, vodi poslovanje podjetja, skrbi za komercialne in finančne posle podjetja. Za potrebe vgradnje stavbnega pohištva se poslužujemo zunanjih kooperantov, s katerimi imamo sklenjene podjetniške pogodbe. Zaradi povečanja prodaje smo v februarju letošnjega leta zaposlili delavca, ki bo opravljal meritve pri strankah in kolikor mu bo čas dopuščal, še pokrival področje komercialne.

Kadrovska projekcija podjetja

DELOVNO MESTO	STOPNJA IZOBRAZBE	LETO 2011	LETO 2012	LETO 2013	LETO 2014
Direktor	VI	1	1	1	1
Komercialist	V	1	1	1	1

Tabela 25: Kadrovska projekcija podjetja

Vir: Lasten

4.9.4 Načrt stroškov dela

Denarna nagrada – plača, je odvisna od ocene dela, stopnje odgovornosti, statusa in avtoritete posameznega delavca. Pri plačah, ki so na lestvici plač najnižje, je potrebno upoštevati pravilo o predpisani višini minimalne plače. Na splošno je potrebno upoštevati notranjo primerljivost plač (med delavci v določeni organizaciji) in zunanjo primerljivost plač (med delavci na podobnih delovnih položajih in primerljivih podjetjih). Poleg fiksne in variabilne (spodbudne) dela plačila za delavčev prispevek imajo vse večji pomen nedenarne oblike nagrad oziroma t. i. bonitete, ki imajo pretežno nefinančni značaj: službeni avto, prilagodljiv delavnik, plačilo izobraževanja, pravno svetovanje, plačilo telefonskih stroškov, plačilo nakupa službenih oblek itd. (Dimovski, et. al., 2003, 191)

Iz načrta stroškov dela je razvidno, da je v začetku zaposlen samo direktor, ki si zaradi same likvidnosti izplačuje plačo skladno s finančnimi zmožnostmi. Ko bo zaposlen komercialist ter kasneje še vodja montaže in monter, bo osnova za izplačilo fiksna plača. Plače delavcev v podjetju bodo primerljive plačam v konkurenčnih podjetjih, ob uspešnem poslovanju se bodo ustrezno povišale.

Delovno mesto	Izobrazba	Bruto plača/ mesec	LETO 2011	LETO 2012	LETO 2013	LETO 2014
Direktor	Ekonomist	1.100	13.200	13.464	13.733	14.007
Komercialist	Ekonomski tehniki	900	10.800	11.016	11.236	11.461
Skupaj bruto plače		2.000	24.000	24.480	24.969	25.468
Prehrana – 2 zaposl.		220	2.640	2.692	2.746	2.801
Regres – 2 zaposl.		100	1.200	1.224	1.248	1.273
Skupaj stroški		2.320	27.840	28.396	28.963	29.542

Tabela 26: Načrt bruto plač in drugih stroškov zaposlenih
Vir: Lasten

4.9.5 Računovodski in drugi posli

Računovodska dela opravljamo sami s pomočjo programa, ki zajema finančno računovodski sistem, materialni sistem za vodenje prejetih faktur, izdanih faktur, vodenje evidence osnovnih sredstev, vodenje glavne knjige in obračuna plač. Vzdrževanje računalniškega programa nam opravlja podjetje, pri katerem smo program najeli. Program za izdelavo ponudb nam vzdržuje in nadgrajuje podjetje AJM d.o.o.

4.10 Pogoji poslovanja

4.10.1 Znanje

Nenehno je potrebno znanje nadgrajevati, zato se bomo tudi v prihodnosti udeleževali tudi različnih sejmov in tečajev, ki so organizirani v sklopu podjetja AJM d. o. o. Udeleževali se bomo tudi različnih sejmov ter strokovnih posvetov ter si s tem nadgrajevali znanje s področja marketinga in vodenja.

4.10.2 Prostor

Razstavno prodajni salon podjetja ROGL, d.o.o. je v Ljubljani na Cest dveh cesarjev 176. Poslovni prostori so v dveh etažah v skupni izmeri 220 m². V pritličju, ki meri pribl. 150 m² je del prostora namenjen razstavnemu salonu, kjer so predstavljeni modeli oken in vrat iz našega prodajnega programa, del pa je namenjen pisarniški dejavnosti. Zgornja etaža meri 70 m² in obsega konferenčno sobo ter manjšo pisarno, ki trenutno služi kot priročno skladišče. Ob vhodu v prodajno razstavni salon je veliko parkirišče, ki je namenjeno obiskovalcem ter zaposlenim. Poslovni prostori so dovolj veliki in zadoščajo za poslovanje, saj poleg računalniške in pisarniške opreme druge opreme ne potrebujemo. V kolikor se bo povečalo poslovanje v naslednjih štirih letih, bodo ti prostori še vedno zadostovali za poslovanje. Za omenjene poslovne prostore imamo sklenjeno najemno pogodbo z mesečno najemnino 500,00 EUR. Za skladiščenje elementov stavbnega pohištva ne potrebujemo skladiščnega prostora, saj se elementi vsak dan sproti dostavljajo do kupcev.

4.10.3 Oprema

Vsa oprema, ki je prikazana v spodnji tabeli, je bila nabavljena v začetku poslovanja. Tako je bilo za namene prevoza vgradnih elementov februarja letos nabavljeno dostavno kombinirano vozilo znamke RENAULT MASTER, za potrebe komercialista – merilca smo nabavili osebni avto. Ker nam dobiček iz poslovanja ne omogoča, da bi osnovna sredstva lahko v celoti plačali, smo se odločili za leasing v višini 21.300,00 EUR za 5 let. Za sam delovni proces vgradnje stavbnega pohištva je bilo potrebno nabaviti preostala osnovna sredstva, drobni in potrošni material. Večjih finančnih vlaganj v osnovna sredstva v prihodnjih letih ne predvidevamo. Opremo predstavljajo pisarniška oprema, vozilo in oprema in orodje za vgrajevanje.

OSNOVNA SREDSTVA	KOL.	MER. EN.	NABAV. CENA/ KOM	NABAV. CENA SKUPAJ
Računalnik	1	kos	539,92	539,92
Tiskalnik laserski	1	kos	55,00	55,00
Tiskalnik laserski	1	kos	211,33	211,33

Tiskalnik barvni	1	kos	105,80	105,80
Telefon brezžični	1	kos	29,16	29,16
Monitor	1	kos	138,24	138,24
Pohištvo pisarna	1	kos	666,67	666,67
Stoli 5 x	1	kos	132,92	132,92
Klima stenska	1	kos	166,58	166,58
Ograja	1	kompl.	2.010,34	2.010,34
Eksponati	1	kompl.	2.404,78	2.404,78
Tovorno vozilo Renault	1	kom	17.521,67	17.521,67
Osebnostno vozilo Smart	1	kom	2.700,00	2.700,00
VREDNOST SKUPAJ:			26.682,41	26.682,41

Tabela 27. Načrt opreme
Vir: Lasten

4.10.4 Vlaganja v naložbe

Ne predvidevamo naložb v naslednjih letih, saj so bila dolgoročna sredstva že vložena ob ustanovitvi in predvidoma ne bodo potrebna nova vlaganja

4.10.5 Načrt virov za naložbe

Viri financiranja so bila lastna sredstva ustanovitelja v višini 7.500,00EUR, ter nepovratna sredstva za spodbujanje zaposlovanja v višini 4.500,00 EUR. Poleg tega bremeni podjetje za 5 let leasing v višini 21.300 EUR, za kar je redni letni obrok **4.260,00** EUR. Razlika med vlaganji v opremo in viri za naložbe v višini 7.117 EUR je namenjena za trajna obratna sredstva. V kolikor bi se pokazala potreba po dodatnih sredstvih, bi podjetje najelo kredit pri banki po takrat veljavni obrestni meri.

VIRI ZA NALOŽBE	VREDNOST V EUR			
	Leto 2011	Leto2012	Leto2013	Leto 2014
Lastna sredstva	7.500,00			
Skupaj tuji nepovratni viri	4.500,00			
Skupaj tuji vračljivi viri - leasing	21.300,00			
VREDNOST VIRI	33.300,00			

Tabela 28. Viri za naložbe
Vir: Lasten

Viri za naložbe so sredstva, pridobljena ob začetku poslovanja, v naslednjih štirih letih ne predvidevamo novih virov za naložbe.

4.10.6 Načrtovanje konkurenčne prednosti

Temeljna konkurenčna prednost vsakega podjetja temelji na zadovoljnih kupcih. Zato se bomo z vsem svojim strokovnim znanjem potrudili za kakovost vgradnje, skrbeli za dober poslovni odnos ter ugodno cenovno politiko.

4.10.7 Ukrepi za zagotavljanje kakovosti

Zavedamo se, da je kupec kralj in zato se bomo pri prodaji izdelkov maksimalno potrudili, da bomo pridobili čim več kupcev, prav tako bomo skrbeli za kakovostno in v dogovorjenih rokih vgrajeno stavbno pohištvo in vse to z namenom da bodo kupci zadovoljni.

Zaposlenim bomo omogočili razna izobraževanja ter udeležbo na seminarjih, saj so nujno potrebni za nadaljnji razvoj in uspeh podjetja.

4.11 Kritična tveganja in problemi ter proti ukrepi

4.11.1 Kritična tveganja in problemi

S kritičnimi tveganji in problemi se gospodarski subjekti srečujejo vsak dan, vplivi pa se čutijo oziroma prizadenejo nacionalna gospodarstva. Tukaj gre predvsem za probleme, na katere podjetja nimajo direktnega vpliva, saj sta finančna kriza in recesija prizadeli vse paradne panoge, kar se najbolj odraža v gradbeništvu. Konkurenca na trgu je vse večja,

plačilne discipline ni, dobavitelji prekinjajo pogodbeni razmerja, povečuje se odsotnost zaposlenih zaradi bolniškega dopusta, zaposleni niso motivirani, vse to pa privede do zamud pri izdobavah ter posledično do izgube kupcev.

Pojavljajo pa se še notranji problemi, na katere pa imamo direktni vpliv. Ključni notranji problem so previsoki stroški poslovanja, ki jih lahko delno reguliramo z večjo produktivnostjo in zniževanjem stroškov samega poslovnega procesa, vendar ne na račun ogrožanja poslovanja.

4.11.2 Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in ukrepov

Eden izmed pomembnih dejavnikov uspešnega poslovanja je nadzor nad stroški, ki jih bomo prilagajali trenutni likvidnostni situaciji podjetja. Stranke bomo sproti seznanjali z vsemi spremembami dogovorov in rokov same izvedbe, saj je spoštljiv odnos do kupca oziroma stranke eden izmed dobrih ukrepov za odpravo kritičnih tveganj. Zavedamo se, da je lahko naša prednost pred konkurenco kvalitetna storitev, zanesljivost, prilagodljivost ter pošten odnos do strank, saj je samo s temi predpostavkami zagotovljen uspeh podjetja.

4.12 Terminski načrt

S terminskim načrtom smo opredelili vse potrebne aktivnosti za naše startno leto 2010, določili realno možnost časa in nosilca izvedbe. Terminski načrt je bil tako tudi izveden.

AKTIVNOSTI 2010	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	avg	sep	okt	nov	dec
Najem poslovnega prostora												
Nakup osnovnih sredstev												
izobraževanje												
Ustanovitev podjetja in zaposlovanje												
Sklepanje pogodb o sodelovanju												
Otvoritev poslovnega prostora												
Priprava na zaključek leta												

Tabela 29. Prikaz terminskega načrta

Vir: Lasten

4.13 Finančni načrt

4.13.1 Uporabljene predpostavke in izhodišča za finančno načrtovanje

Projekcija stroškov temelji na predpostavkah, navedenih v dosedanji vsebini poslovnega načrta. Za izračune poslovne uspešnosti smo upoštevali realno napoved prodaje, realno napoved stroškov nabave, stroškov dela ter stalnih stroškov poslovanja. Za leto 1 velja leto 2011, ki je prvo celoletno poslovanje našega podjetja, in so ocene prihodkov ter stroškov napovedane na osnovi že doseženega v obdobju I–VIII 2011 ter predvidevanj do konca leta na osnovi večinsko že sklenjenih pogodb.

4.13.2 Načrt stroškov in finančnih odhodkov

Na osnovi napovedi nabave, stroškov dela, reklame ter ocene režijskih stroškov poslovanja je izdelana računalniška tabela št. 1, ki je v prilogi.

Načrtovani stroški in odhodki se nanašajo na tiste vrste stroškov, ki so predvidoma potrebni za dejavnost prodaje in vgradnje stavbnega pohištva in prodaje bioloških čistilnih naprav. Za potrebe vgradnje stavbnega pohištva so načrtovani stroški za material, ki je potreben za vgradnjo, storitve vgradnje, prevoze stavbnega pohištva, potne stroške in drugi splošni stroški za poslovanje. Delo poteka na terenu, zato so visoki stroški za povračila potnih stroškov, visoki pa so tudi stroški za podizvajalce. Načrtovani so tudi stroški za nabavo čistilnih naprav, ki so evidentirani kot blago, kupljeno za namene prodaje.

4.13.3 Načrt izkaza poslovnega izida

Izkaz poslovnega izida, ki je prikazan v računalniški tabeli št. 2, nam prikazuje razmerje med prihodki in odhodki ter izkazuje načrtovan rezultat poslovanja, ki je izražen s čistim dobičkom. V našem primeru je rezultat pozitiven in ima skozi načrtovano obdobje trend naraščanja.

Razvidna je načrtovana rast prihodkov in zmanjševanje deleža stroškov v prihodkih. Zaradi povečanega obsega poslovanja se zmanjšuje delež fiksnih stroškov, zato se načrtuje povečanje dobička iz poslovanja.

4.13.4 Načrt kazalcev uspešnosti

Osnovna kazalca uspešnosti v poslovanju podjetja sta gospodarnost in donosnost. Na osnovi izkaza poslovnega uspeha sta prikazana kazalca v računalniški tabeli 3. Kazalec

gospodarnosti je večji od 1, kar nakazuje pozitivno poslovanje, giblje se med 1,10 in 1,19, kar pomeni gibanje dobička med 10 in 19 % s trendom stalne rasti.

Na osnovi načrtovanega poslovnega izida so izračunani kazalci uspešnosti poslovanja. Razvidno je izboljšanje uspešnosti in donosnosti v naslednjih štirih letih.

4.13.5 Načrt izkaza denarnega toka

Denarni tok, ki je prikazan v prilogi v računalniški tabeli št. 4, kaže prejemke in izdatke podjetja, v postavki Končni znesek gotovine pa pozitiven rezultat, kar pomeni stalno likvidnost podjetja. Načrtujemo redno plačevanje naših dobaviteljev in izvajalcev storitev. Med prejemke uvrščamo začetni kapital podjetja, v prvem letu pa še subvencijo in leasing za avto, med izplačila pa poleg rednih stroškov poslovanja še vlaganja v opremo v prvem letu. Obveznosti iz naslova leasinga so uvrščeni med stroške poslovanja (v računalniški tabeli 1 v vrstici Stroški zakupa).

4.13.6 Načrt praga rentabilnosti (donosnosti)

Ob doseganju načrtovanega obsega poslovanja in predvideni uspešnosti se načrtuje znižanje praga rentabilnosti, to je tistega obsega prodaje, pri kateri se izenačijo prihodki in stroški. Prag rentabilnosti je prikazan v računalniški tabeli št. 5 v prilogi in je v vsem načrtovanem obdobju manjši od 100 % in se giblje med 87,60 in 73,95 s trendom padanja, kar kaže na rast dobička.

4.13.7 Načrt izkaza stanja

Izkaz stanja, ki je prikazan v prilogi v računalniški tabeli št. 6, nam prikazuje sredstva in vire sredstev. Ob načrtovanem poslovanju v naslednjih štirih letih in ob povečani uspešnosti poslovanja načrtujemo izboljšanje strukture sredstev in virov v izkazu stanja. Med stalnim premoženjem vidimo, da se za načrtovano amortizacijo znižujejo vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev, medtem, ko je vso giblivo premoženje ocenjeno. Med viri sredstev je vnešen osnovni kapital podjetja in čisti dobiček kot nerazporejen, dolgoročne rezervacije in kratkoročne obveznosti so ocenjene, dolgoročne obveznosti pa izhajajo iz naslova leasinga.. Povečal se bo delež lastnih virov zaradi načrtovanega dobička iz poslovanja in s tem tudi struktura virov poslovanja. Sredstva in viri sredstev so skozi vso obdobje izenačeni.

4.13.8 Komentar k finančnemu načrtu

Finančni načrt je narejen na osnovi poznavanja področja vgradnje stavbnega pohištva in prodaje čistilnih naprav. Predvideno je povečanje obsega poslovanja, s tem pa tudi zmanjšanje deleža fiksnih stroškov v strukturi prihodkov. Zato načrtujemo ugoden poslovni izid v naslednjih letih.

Povečanje uspešnosti je razvidno tudi iz kazalca gospodarnosti, ki naj bi v letu 2014 znašala 1,19 %. Doseganje 19 % dobička je ugodni kazalec v sedanjih sorazmerno neugodnih gospodarskih razmerah, v normalnih gospodarskih razmerah bi lahko bila ta stopnja tudi višja.

Načrtovano povečanje uspešnosti poslovanja je razvidno tudi iz kazalca donosnosti prihodkov, ki se giblje med 9 in 16 %, kar prav tako pomeni uspešnost poslovanja .

Prag rentabilnosti izkazuje trend povečanja uspešnosti poslovanja. V prvem letu bodo predvidoma prihodki enaki stroškom, ko bomo realizirali 87 % načrtovane prodaje. V naslednjih letih pa se bo delež fiksnih stroškov v prihodkih zniževal, kar pomeni, da bodo prihodki v večji meri pokrivali fiksne stroške in bomo iz povečanega variabilnega dela dosegali večji dobiček.

Pri finančnem načrtu smo torej analizirali možnosti doseganja in povečevanja prihodkov na tržišču, raziskali pa smo tudi potrebne stroške in odhodke za doseganje načrtovanega obsega poslovanja. Ugotavljamo, da je finančni načrt realno dosegljiv in s skrbnim spremljanjem fiksnih in variabilnih stroškov bomo dosegali dobre poslovne rezultate v načrtovanem obdobju štirih let.

5 ZAKLJUČEK

V diplomskem delu smo predstavili poslovni načrt podjetja ROGL, d.o.o., prodaja in vgradnja stavbnega pohištva. Z raziskavo trga in izdelavo poslovnega načrta za podjetje ROGL, d.o.o. smo poskusili ugotoviti smiselnost in uspešnost nadaljnjega poslovanja tega podjetja, ki je z dejavnostjo pričelo v lanskem letu in letos teče prvo normalno leto poslovanja. Kot vsi vemo, vsaka podjetniška ideja ne pomeni hkrati tudi podjetniške priložnosti. Praviloma pomeni, da bi morale biti poslovanje vsakega podjetja iz leta v leto večje in uspešnejše. Zaradi vse večje ozaveščenosti ljudi o varčevanju z energijo, smo v tem videli poslovno priložnost. Poslovni načrt nam je pokazal kje in kako po kratkem času poslovanja v lanskem in desetmesečnem letošnjem poslovanju nadaljevati v obdobju 2011–2014, da bi prišli do želenega cilja.

Zavedamo se, in tako kažejo rezultati prvega devetmesečja letošnjega leta, da bomo zaradi začetnega osvajanja trga, močne konkurence, zaradi kupne moči potencialnih kupcev prvo polno leto poslovanja delali z minimalnim dobičkom. Ravno zato bomo razširili dejavnost in gradili uspešnost na zadovoljnih strankah, saj je zadovoljna stranka tudi največja in najboljša reklama vsakega podjetja.

Vsi podatki, ki smo jih pri izračunu finančne analize uporabili, so zelo realni. Tako je iz finančne projekcije razvidno, da bi lahko podjetje v prihodnjih letih poslovalo z dobičkom, kar pomeni, da je poslovna ideja tudi poslovna priložnost, ki jo velja po začetnih aktivnostih prvega leta poslovanja nadaljevati, kot je predvideno v tukajšnjem poslovnem načrtu.

S takšnim uspešnim poslovanjem bomo prišli do želenega dobička in obstoja na trgu, kar je cilj vsakega podjetja.

Ob pisanju diplomskega dela so bila koristno uporabljena znanja, pridobljena na višji strokovni šoli za komercialiste Academia. Samo diplomsko delo in pridobljeno podjetniško znanje, pa bo koristno uporabljeno v obravnavanem podjetju.

6. LITERATURA IN VIRI

6.1. Literatura

1. Antončič, B.: *Podjetništvo*, GV založba, Ljubljana, 2002.
2. Dimovski V., Penger S., & Žnidaršič J.: *Sodobni management*, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 2003.
3. Ivanuša-Bezjak, M.: *Poslovanje*, Višja strokovna šola ACADEMIA Maribor, Maribor, 2006.
4. Mencinger, J.: *Ekonomika Jugoslavije, 1. del*, Opcija in Studium Generalne Univerze, Ljubljana, 1990.
5. Pernek, F.: *Ekonomika Jugoslavije*, Ljubljana, Časopisni zavod Uradni list Republike Slovenije, 1988.
6. Pšeničny, V., et al. (2000) *Podjetništvo, podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški podjem*, GEA College – Visoka šola za podjetništvo, Portorož, 2000.
7. Šauperl, F.: *Podjetništvo*, Višja strokovna šola ACADEMIA Maribor, Maribor, 2008.
8. Vahčič, A., et. al.: *Osnove podjetništva*, Priročnik za vaje, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 2002.
9. Završnik, B.: *Izbiranje in ocenjevanje dobaviteljev*, GV Izobraževanje, Ljubljana 2004.

6.2. Viri

1. CC Klasifikacija gradbenih objektov. Ljubljana. Statistični urad Republike Slovenije, 1999. 39 str.
2. Standardna klasifikacija dejavnosti [URL: <http://www.stat.si>.] 12.9.2011
3. Katalog podjetja AJM d.o.o.

7 PRILOGE

7.1 Anketni vprašalnik

Spoštovani!

Zaključujem študij na Višji strokovni šoli Academia d.o.o. Maribor in bi za pripravo diplomske naloge z naslovom Prodaja in vgradnja stavbnega pohištva potreboval vašo pomoč. Zato vas vljudno prosim, da izpolnite anonimni vprašalnik, ki ga bom izključno potreboval za potrebe mojega diplomskega dela.

Vnaprej se vam zahvaljujem za vaše odgovore in vas lepo pozdravljam.

Boštjan Rogl

1. Koliko oken in vrat ima vaš objekt (obkrožite pravilni odgovor)?

A	do 10 kom
B	od 11 do 20 kom
C	nad 20 kom

2. Kakšnemu stavbnemu pohištvu bi dali prednost?

A	iz PVC materiala
B	iz lesa

3. Starost vaših oken pri vas doma

A	1–10 let
B	10– 20 let
C	več kot 20 let

4. Ali ste razmišljali o menjavi vaših oken?

DA
NE

5. Po kakšnih merilih bi se odločili za nakup določenega izdelka?

A	Kupil bi izdelek visoke kakovosti in visokega cenovnega razreda.
B	Kupil bi izdelek srednjega cenovnega razreda
C	Kupil bi izdelek nizkega cenovnega razreda.

6. Kako bi se odločili pri nakupu glede na ponudbo na trgu?

A	Domači ponudniki
B	Tuji ponudniki
C	Odločil bi se za kvalitetni izdelek

7. Ali ste že obiskali katerega od proizvajalcev oken?

DA	
NE	
KATEREGA	

8. Ali ste seznanjeni s ponudbo podjetja AJM?

DA
NE

9. Ali ste si že pridobili ponudbo od katerega proizvajalca stavbnega pohištva?

DA	
NE	
KATEREGA	

10. Koliko vam pri odločitvi za nakup pomeni zagotovljen servis?

	NIČ
	SREDNJE
	VELIKO

11. Ali nameravate v naslednjih 4-ih letih menjati okna?

	1. LETO
	2. LETO
	3. LETO
	4. LETO

12. Koliko sredstev nameravate vložiti v zamenjavo stavbnega pohištva?

	do 5.000,00 EUR
--	-----------------

	do 10.000,00 EUR
	do 15.000,00 EUR
	do 20.000,00 EUR

13. Kaj vam pomeni čas izvedbe (od naročila do vgradnje)?

	NIČ
	MALO
	ZELO DOSTI

14. V katerih medijih ste največkrat zasledili reklame ponudnikov stavbnega pohištva?

	v časopisih in revijah
	na televiziji
	prek spletnih brskalnikov
	drugje (vpišite kje....)

Prosimo vas, da pri naslednjih vprašanjih obkrožite ustrezno oceno od 1 do 5, pri čemer pomenijo ocene:

1 – nezadovoljivo

2 – zadovoljivo

3 – dobro

4 – prav dobro

5 – odlično

15. Koliko vam pomeni garancijska doba?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16. Kako ste zadovoljni s kvaliteto slovenskih proizvajalcev stavbnega pohištva?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17. Kako ste zadovoljni s predstavitvijo ponudnikov stavbnega pohištva na slovenskih sejnih?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7.2 Finančne tabele

7.2.1 Načrt stroškov

	v EUR			
Vrsta stroškov	LETO	LETO	LETO	LETO
	2011	2012	2013	2014
A. SPREMENLJIVI STROŠKI				
1. Nabavna vrednost materiala	14.438,0	16.257,0	17.883,0	19.508,0
2. Nabavna vrednost blaga	2.500,0	5.500,0	9.075,0	12.100,0
3. Stroški proizvodnih storitev	10.174,0	17.530,0	24.906,0	32.416,0
4. Stroški zalog				
5. Spremenljivi del plač - bruto				
6. Pogodbena ali avtorska dela				
Skupaj spremenljivi stroški	27.112,0	39.287,0	51.864,0	64.024,0
B. STALNI STROŠKI				
1. Stalni del plač – bruto	24.000,0	24.480,0	24.069,0	25.468,0
2. Davki in prispevki na plače in pog. dela	3.816,0	3.892,3	3.827,0	4.049,4
3. Režijske tuje storitve	1.000,0	1.117,0	1.229,0	1.340,0
4. Režijski material in drobní inventar	2.782,0	3.306,0	3.636,0	3.967,0
5. Amortizacija	5.651,0	5.377,0	5.120,0	5.120,0
6. Stroški zakupa	4.260,0	4.260,0	4.260,0	4.260,0
7. Energija in PTT	5.457,0	6.063,0	6.669,0	7.276,0
8. Najemnina	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0
9. Reklama	1.005,0	1.117,0	1.229,0	1.340,0
10. Zavarovanje	1.000,0	1.200,0	1.300,0	1.400,0
11. Drugi stroški	9.224,0	9.776,0	10.330,0	10.686,0
v tem : - potni stroški	4.284,0	4.760,0	5.236,0	5.712,0
- prehrana	2.640,0	2692,00	2.746,0	2.801,0
- regres	1.200,0	1.224,0	1.248,0	1.273,0
- ostalo	1.100,0	1.100,0	1.100,0	900,0
Skupaj stalni stroški	64.195,0	66.588,3	67.669,0	70.906,4
C. ODHODKI FINANCIRANJA				
1. Obresti dolgoročnih kreditov				
2. Obresti kratkoročnih kreditov				
Skupaj odhodki financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0
D. IZREDNI ODHODKI				
E. SKUPNI STROŠKI	91.307,0	105.875,3	119.533,0	134.930,4

Tabela 1: Načrt stroškov

Vir: Lasten

7.2.2 Načrt izkaza poslovnega izida

Postavka	LETO 2011	LETO 2012	LETO 2013	LETO 2014
1. PRIHODKI	100.000,0	120.000,0	140.000,0	160.000,0
1.1. Prihodki od prodaje	100.000,0	120.000,0	140.000,0	160.000,0
1.2. Prihodki od financiranja				
1.3. Izredni prihodki				
2. ODHODKI	91.307,0	105.875,3	119.533,0	134.930,4
2.1. Stroški začetnih zalog				
2.2. Stroški končnih zalog				
2.3. Stroški nakupa materiala	14.438,0	16.257,0	17.883,0	19.508,0
2.4. Nabavna vrednost blaga	2.500,0	5.500,0	9.075,0	12.100,0
2.5. Stroški storitev	11.174,0	18.647,0	26.135,0	33.756,0
2.6. Amortizacija	5.651,0	5.377,0	5.120,0	5.120,0
2.7. Plače bruto	24.000,0	24.480,0	24.069,0	25.468,0
2.8. Davki in prispevki	3.816,0	3.892,3	3.827,0	4.049,4
2.9. Ostali stroški poslovanja	29.728,0	31.722,0	33.424,0	34.929,0
2.10. Odhodki od financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0
2.11. Izredni odhodki				
2.12. Pokritje izgube prejšnjih let				
3. DOBIČEK PRED OBDAVČENJEM	8.693,0	14.124,7	20.467,0	25.069,6
4. DAVEK OD DOBIČKA	2.173,3	3.531,2	5.116,8	6.267,4
5. ČISTI DOBIČEK	6.519,8	10.593,5	15.350,3	18.802,2
6. SREDSTVA ZA REPRODUKCIJO	12.170,8	15.970,5	20.470,3	23.922,2
(2.6 + 5)				

Tabela 2: Načrt izkaza poslovnega izida v obdobju 2011–2014

Vir: Lasten

7.2.3 Načrt kazalcev uspešnosti

Kazalec	Enačba	LETO 2011	LETO 2012	LETO 2013	LETO 2014
prihodki(1)					
GOSPODARNOST	-----	1,10	1,13	1,17	1,19
odhodki(2)					
dobiček(3)					
DONOSNOST PRIH. ----- x 100		8,69	11,77	14,62	15,67
prihodki(1)					

Tabela 3: Načrt kazalcev uspešnosti

Vir: Lasten

7.2.4 Načrt izkaza denarnega toka

Postavka	LETO 2011	LETO 2012	LETO 2013	LETO 2014
1. ZAČETNI ZNESEK GOTOVINE	7.500,0	16.702,0	34.030,4	56.086,3
2. VPLAČILA	121.540,0	120.000,0	140.000,0	160.000,0
2.1. Prejemki od prodaje	100.000,0	120.000,0	140.000,0	160.000,0
2.2. Prejemki izrednih prihodkov				
2.3. Prejemki in financiranja				
2.4. Subvencije	4.500,0			
2.5. Druga vplačila	17.040,0			
3. IZPLAČILA	112.338,0	102.671,6	117.944,1	134.927,2
3.1. Nakup opreme	26.682,0			
3.2. Vlaganja v zgradbe				
3.3. Nakup materiala in blaga	16.938,0	21.757,0	26.958,0	31.608,0
3.4. Plačilo kooperacije in storitev	11.174,0	18.647,0	26.135,0	33.756,0
3.5. Plače in prispevki	27.816,0	28.372,3	27.896,0	29.517,4
3.6. Stroški poslovanja	29.728,0	31.722,0	33.424,0	34.929,0
3.7. Anuitete in obresti				
3.8. Davek na dobiček		2.173,3	3.531,2	5.116,8
3.9. Druga izplačila				
4. KONČNI ZNESEK GOTOVINE	16.702,0	34.030,4	56.086,3	81.159,1

Tabela 4: Načrtovani denarni tok v obdobju 2011–2014

Vir: Lasten

7.2.5 Načrt praga rentabilnosti (donosnosti)

vrsta izračuna	enačba	LETO 2011	LETO 2012	LETO 2013	LETO 2014
	stalni stroški				
1. Količinski (v kom) -----					
	pc/ep - ss/ep				
	stalni stroški				
2. Vrednosti (v %) ----- x 100		88,07	82,50	76,78	73,88
	prihod.-sprem.str.				
	stalni stroški				
3. Prag pokritja ----- x 100		64,20	55,49	48,33	44,32
	stalnih str. (v%) prihodki				

Tabela 5: Načrt praga rentabilnosti
Vir: Lasten

7.2.6 Načrt izkaza stanja

	per. 31.12. 2011	per. 31.12. 2012	per. 31.12. 2013	per. 31.12. 2014
PREMOŽENJE (aktiva)				
A. STALNO PREMOŽENJE	26.682,0	21.031,0	15.654,0	10.534,0
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva (patenti, licence, zagonski stroški)				
2. Opredmetena osnovna sredstva (zemljišče, zgradbe, stroji, oprema)	26.682,0	21.031,0	15.654,0	10.534,0
3. Dolgoročne finančne naložbe (delnice, obveznice)				
B. GIBLJIVO PREMOŽENJE	13.318,0	19.969,0	26.346,0	32.466,0
1. Zaloge (materiala, proizvodov, blaga)				
2. Dolgoročne terjatve (dana posojila)				
3. Kratkoročne terjatve (kupci)	10.000,0	12.000,0	14.000,0	16.000,0
4. Kratkoročne finančne naložbe				
5. Denar in vrednostni papirji	3.318,0	7.969,0	12.346,0	16.466,0
6. Aktivne časovne razmejitve				
C. SKUPAJ PREMOŽENJE	40.000,0	41.000,0	42.000,0	43.000,0
D. ZUNAJ BILANČNO				

PREMOŽENJE (LEASING)				
VIRI PREMOŽENJA (pasiva)				
A. TRAJNI VIRI PREMOŽENJA	14.020,0	18.093,0	22.850,0	26.302,0
1. Osnovni kapital	7.500,0	7.500,0	7.500,0	7.500,0
2. Revalorizacijske rezerve				
3. Nerazporejeni dobiček	6.520,0	10.593,0	15.350,0	18.802,0
B. DOLGOROČNE REZERVACIJE	20.420,0	17.147,0	13.190,0	10.438,0
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	4.260,0	4.260,0	4.260,0	4.260,0
(dolgoročni krediti)				
D. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	1.300,0	1.500,0	1.700,0	2.000,0
(dobavitelji, predujmi, kratkoročni krediti)				
E. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE				
F. SKUPAJ VIRI PREMOŽENJA	40.000,0	41.000,0	42.000,0	43.000,0
G. ZUNAJ BILANČNI VIRI PREMOŽENJA				

Tabela 6: Načrt izkaza stanja
Vir: Lasten