

**VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR**

DIPLOMSKO DELO

PROIZVODNJA IN MONTAŽA INOX OGRAJ KOT POSLOVNA PRILOŽNOST

Kandidat: Dejvid Horvat

Študent izrednega študija

Številka indeksa: 11190040022

Program: STROJNIŠTVO

Mentor: mag. Mirjana Ivanuša - Bezjak

Somentor: Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

Maribor, september 2012

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisani Dejvid Horvat, št. indeksa 11190040022, sem avtor diplomskega dela z naslovom **PROIZVODNJA IN MONTAŽA INOX OGRAJ KOT POSLOVNA PRILOŽNOST.**

Diplomsko delo sem napisal pod mentorstvom mag. Mirjane Ivanuša-Bezjak in somentorstvom 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 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 avtorskih in sorodnih pravicah (UL št. 16/2007 - v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSS Academia skladno z njenimi pravili;
- skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSS Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Maribor, september 2012

Podpis študenta:

ZAHVALA

Mentorici mag. Mirjani Ivanuši Bezjak ter somentorju Franju Šauperlu univ. dipl. ekon. se iskreno zahvaljujem za strokovno pomoč, nasvete in navodila pri oblikovanju mojega diplomskega dela.

Zahvaljujem se tudi vsem, ki so mi pomagali pri tehnični izvedbi diplomskega dela, predvsem pa očetu, materi, sestri Claudii, Mikiju in mojemu dekletu Katji, ki so me vzpodbujali, da sem študij tudi dokončal.

POVZETEK

V diplomskem delu predstavljamo svojo poslovno idejo in potek do uresničitve te ideje ter poskušamo ugotoviti ali je ideja dobra in ali ima možnost za uspeh. Gre za idejo o ustanovitvi podjetja, ki se ukvarja s proizvodnjo in montažo inox ograj. Diplomsko delo je sestavljeno iz kratke podjetniške teorije, raziskave trga ter poslovnega načrta.

Predstavljamo oblike podjetij in izbiramo najustreznejšo obliko za naše načrtovano podjetje ter predstavljamo celoten potek od ideje do realizacije. V raziskovalnem delu smo s pomočjo anketnega vprašalnika opravili raziskavo trga o potrebah po naši načrtovani ponudbi. Ugotavljali pa smo tudi, kje so naše prednosti, kakšno ciljno skupino dosežemo in kakšne so želje in potrebe naših potencialnih kupcev.

Izdelan je poslovni načrt, ki je temeljno orodje podjetnikov na poti ustanovitve novega podjetja. Skozi diplomsko delo poskušamo s pomočjo poslovnega načrta nakazati ugodnost ali neugodnost posla ter se na koncu diplomskega dela na podlagi vseh pridobljenih informacij odločiti o smotrnosti ustanovitve takšnega podjetja. Predstavljamo tudi s kakšnimi ovirami in izzivi se mladi podjetniki srečajo ob zagonu podjetja in katere so tiste osnovne stvari, ki jih potrebujemo, da lahko podjetje zaživi. Končni cilj diplomskega dela je odgovor na vprašanje ali je poslovna ideja tudi poslovna priložnost.

Ključne besede: inox ograje, podjetnik, podjetništvo, poslovna priložnost, raziskava trga, inox tehnologija, poslovni načrt, poslovni izkazi in kazalci uspešnosti.

ABSTRACT

Manufacture and installation of stainless steel Fences as business opportunity

The thesis presents a business idea, the course of realization of it and we also try to determine whether it is a good idea and whether it has the potential for success. This is the idea of establishing a company which is engaged in manufacturing and installation of stainless steel fences. Thesis consists of a brief theory of entrepreneurial, market research and business plan. We present different forms of companies and choosing the most appropriate form for our company and we are presenting the whole process from idea to realization. In research, we used a questionnaire conducted a market survey on the needs of our planned range. We also observed, where are our strengths, target group do we achieve and which are the wishes and needs of our potential customers.

We made the business plan, which is a fundamental tool of entrepreneurs, on the way to start up a business. Through the study we are trying with help of a business plan transfer the benefit or disadvantage of the business and at the end of the thesis, on the basis of all acquired information, decide about the advisability of setting up such businesses. We also introduce with witch kind of obstacles and challenges young entrepreneurs are facing when starting businesses and which are the basic things you need to keep the firm alive. The ultimate aim of the thesis is the question of whether the business idea is also business opportunity.

Key words: stainless steel fences, entrepreneur, entrepreneurship, business opportunity, business plan, market research, stainless steel technology, income statement, performance indicators.

KAZALO VSEBINE

1	UVOD.....	9
1.1	OPREDELITEV OBRAVNAVANE ZADEVE	10
1.2	NAMEN, CILJI IN OSNOVNE TRDITVE DIPLOMSKEGA DELA	10
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE.....	11
1.4	UPORABLJENE METODE RAZISKOVANJA	12
2	PODJETNIŠTVO, PODJETJE IN PODJETNIK.....	13
2.1	PODJETNIŠTVO.....	13
2.2	PODJETNIK.....	15
2.2.1	<i>Značilnosti podjetnikov</i>	<i>15</i>
2.3	PODJETJE	17
2.4	POSEBNOSTI PROIZVODNE DEJAVNOSTI IN MONTAŽE	18
2.4.1	<i>Posamična proizvodnja.....</i>	<i>18</i>
2.4.2	<i>Procesna in serijska proizvodnja.....</i>	<i>18</i>
2.4.3	<i>Masovna proizvodnja.....</i>	<i>18</i>
2.4.4	<i>Skupna tehnologija.....</i>	<i>19</i>
2.5	OBLIKE PODJETIJ.....	19
2.5.1	<i>Družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.).....</i>	<i>19</i>
2.6	POSTOPEK USTANAVLJANJA PODJETIJ	20
2.6.1	<i>Postopek ustanovitve družbe z omejeno odgovornostjo</i>	<i>20</i>
2.7	POMEN POSLOVNEGA NAČRTOVANJA.....	22
3	RAZISKAVA TRGA.....	23
3.1	OPREDELITEV PREDMETA RAZISKAVE.....	23
3.2	OSNOVNA VPRAŠANJA ZA RAZISKAVO	23
3.3	CILJNA SKUPINA IN CILJNI TRGI ZA RAZISKAVO	23
3.4	METODA RAZISKOVANJA	24
3.5	ANALIZA TRGA IN REZULTATI RAZISKAVE	24
3.6	UGOTOVITVE IZ RAZISKAVE.....	34
4	POSLOVNI NAČRT USTANOVITVE NOVEGA PODJETJA	36
4.1	UVOD IN IZHODIŠČA ZA POSLOVNO NAČRTOVANJE	36
4.2	POSŁANSTVO, CILJI IN STRATEGIJA POSLOVANJA	36
4.2.1	<i>Poslanstvo in vizija</i>	<i>36</i>
4.2.2	<i>Kratkoročni cilji podjetja.....</i>	<i>37</i>
4.2.3	<i>Dolgoročni cilji podjetja.....</i>	<i>37</i>
4.2.4	<i>Strategija podjetja.....</i>	<i>37</i>
4.3	OPIS PODJETJA	38
4.3.1	<i>Lastništvo podjetja.....</i>	<i>38</i>
4.3.2	<i>Načrt ustanovitve podjetja</i>	<i>38</i>
4.3.3	<i>Lokacija in prostori podjetja.....</i>	<i>39</i>
4.4	IZDELKI, STORITVE, RAZVOJ IN TEHNOLOGIJA.....	39
4.4.1	<i>Izdelki in storitve.....</i>	<i>39</i>
4.4.2	<i>Razvoj izdelkov.....</i>	<i>40</i>
4.4.3	<i>Tehnologija izdelave</i>	<i>40</i>
4.4.4	<i>Poslovni proces proizvodnje</i>	<i>40</i>
4.4.5	<i>Poslovni proces montaže.....</i>	<i>41</i>
4.5	TRŽIŠČE	41
4.5.1	<i>Analiza trga.....</i>	<i>41</i>
4.5.2	<i>Analiza konkurence.....</i>	<i>42</i>
4.5.3	<i>Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti (SWOT analiza)</i>	<i>43</i>
4.5.4	<i>Načrt tržnih ciljev</i>	<i>44</i>
4.5.5	<i>Načrt tržne strategije</i>	<i>44</i>
4.5.6	<i>Načrt cenovne politike</i>	<i>46</i>

4.5.7 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta	46
4.5.8 Napoved prodaje.....	47
4.5.9 Napoved nabave.....	48
4.5.10 Drugi tržni dejavniki.....	50
4.6 NAČRT ORGANIZACIJE IN ČLOVEŠKIH VIROV.....	50
4.6.1 Makro organizacija podjetja.....	50
4.6.2 Mikro organizacija podjetja.....	50
4.6.3 Načrt človeških virov	51
4.6.4 Načrt stroškov dela	51
4.6.5 Drugi kadrovske pogoji	52
4.7 POGOJI POSLOVANJA.....	52
4.7.1 Manjkajoča znanja.....	52
4.7.2 Poslovni prostori.....	52
4.7.3 Tehnično tehnološka oprema	52
4.7.4 Transportna oprema	53
4.7.5 Poslovna oprema	53
4.7.6 Načrt vlaganj	53
4.7.7 Načrt virov naložbe.....	54
4.7.8 Načrt amortizacije	54
4.8 KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI TER NAČRTI UKREPOV	55
4.8.1 Kritična tveganja in problemi	55
4.8.2 Načrt ukrepov	55
4.9 FINANČNI NAČRT	55
4.9.1 Uporabljene predpostavke in izhodišča	55
4.9.2 Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov	56
4.9.3 Načrt poslovnega izida	58
4.9.4 Načrt kazalcev poslovanja	59
4.9.5 Načrt denarnega toka	59
4.9.6 Načrt praga rentabilnosti.....	60
4.9.7 Načrt izkaza stanja.....	61
4.9.8 Komentar k finančnemu načrtu.....	62
4.10 TERMINSKI PLAN	63
5 SKLEPNE UGOTOVITVE	64
6 VIRI IN LITERATURA	65
7 PRILOGE	66

KAZALO SLIK

Slika 1: Stopniščna ograja.....	38
Slika 2: Balkonska ograja.....	38

KAZALO TABEL

Tabela 1: SWOT ANALIZA.....	42
Tabela 2: Tržni delež po letih.....	43
Tabela 3:Kalkulacija izbranega reprezentanta.....	45
Tabela 4: Količinska napoved prodaje po letih.....	46
Tabela 5: Vrednostna napoved prodaje.....	47
Tabela 6: Napoved nabave v m.....	48

Tabela 7: Napoved nabave v €.....	48
Tabela 8: Načrt zaposlovanja za obdobje 4 let.....	50
Tabela 9: Načrt stroškov dela, za obdobje 4 let.....	50
Tabela 10: Tehnično tehnološka oprema.....	52
Tabela 11: Načrt vlaganj za 4 leta.....	52
Tabela 12: Amortizacija v odstotkih.....	53
Tabela 13: Amortizacija osnovnih sredstev v posameznem letu.....	54
Tabela 14: Načrt stroškov poslovanja za 1. leto.....	55
Tabela 15: Načrt stroškov poslovanja, za obdobje 4 let.....	56
Tabela 16: Načrt poslovnega izida.....	57
Tabela 17: Kazalci poslovanja.....	58
Tabela 18: Načrt denarnega toka.....	58
Tabela 19: Prag rentabilnosti in kazalci uspešnosti.....	59
Tabela 20: Načrt izkaza stanja.....	60
Tabela 21: Terminski plan.....	62

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Katere ograje se vam zdijo najbolj kakovostne?.....	23
Graf 2: Ali razmišljate o nakupu ali zamenjavi ograje?.....	24
Graf 3: Katera vrsta ograj se vam zdi najbolj varna, primerna za vzdrževanje in funkcionalna?.....	25
Graf 4: Kateri so vaši dejavniki pri izbiranju ograj?.....	25
Graf 5: Če razmišljate o nakupu ograje, katero vrsto materiala bi izbrali?.....	26
Graf 6: Kaj najbolj vpliva na vaše odločanje pri nakupu ograje?.....	27
Graf 7: Koliko je stara vaša ograja?.....	28
Graf 8: Kaj menite o ponudbi inox ograj na trgu?.....	28
Graf 9: Kdaj bi naročili novo ograjo?.....	29
Graf 10: Kolikšno količino inox ograj bi potrebovali?.....	30
Graf 11: Koliko sredstev ste pripravljeni nameniti za nabavo ograje?.....	31
Graf 12: Kakšne informacije želite od ponudnika inox ograj?.....	32
Graf 13: Kakšne post prodajne aktivnosti si želite po nakupu izdelka?.....	32
Graf 14: Ali bi dovolili vašo inox ograjo v naši izvedbi uporabiti za naš katalog in našo referenco?.....	33

1 UVOD

Posameznik v času svojega življenja nenehno teži k napredku in uspehu v svojem življenju ter načrtuje svojo prihodnost, zato se velikokrat sreča z raznimi idejami in cilji, ki si jih zastavlja. Te ideje nas vedno ženejo dalje in odražajo nas same. Od vseh možnih idej, ki se nam utrnejo v življenju, pa je le malo takšnih, ki so dobre, zato je potrebno vsako dobro idejo temeljito preučiti in preveriti, saj se lahko še tako dobra ideja izkaže za zelo slabo in posledice so lahko katastrofalne.

Tudi na področju podjetništva se velikokrat utrne kakšna ideja, ki je lahko dobra ali slaba, vendar pa tega ne moremo vedeti dokler je ne preverimo.

Zato v podjetništvu za preverjanje takšnih idej uporabljamo poslovni načrt, ki nam pokaže ali je lahko naša ideja tudi dobra poslovna priložnost in nas postavi pred dejstva o naši ideji ter njeni uresničljivosti.

Poslovni načrt predstavlja razliko med neuspehom in uspehom, vsekakor pa na uspeh podjetja vpliva še veliko ostalih dejavnikov. Poslovni načrt je sistematični dokument, ki vsebuje celovito in podrobno obrazložitev poslovanja podjetja, investiranja ter oceno možnosti tveganja in rešitve za potencialne rizične situacije, prav tako je dobra izhodiščna točka za podjetje, saj z njim analiziramo vse možnosti in poskrbimo, da nas nič ne preseneti in se lahko odzovemo na vsako situacijo.

V našem primeru gre za idejo o ustanovitvi podjetja, ki se ukvarja s proizvodnjo in montažo inox ograj, ker pa se ideja ne zdi slaba, smo jo želeli preveriti v diplomskem delu. Kljub temu, da so razmere na trgu nekoliko slabše, saj je obdobje recesije, in da je kar nekaj podjetij, ki se ukvarja s takšno dejavnostjo, menimo, da je trg dovolj velik, da lahko ideja zaživi in takšno podjetje obstane, saj bomo z inovativnimi idejami in konkurenčnimi cenami ponujali nekaj drugačnega, nekaj kar bo pritegnilo zanimanje potencialnih kupcev in posledično dovolj naročil za obstoj in pozitivno poslovanje podjetja.

1.1 Opredelitev obravnavane zadeve

V diplomskem delu predstavljamo svojo poslovno idejo in potek do uresničitve te ideje ter poskušamo ugotoviti ali je ideja dobra in ali ima možnost za uspeh.

V diplomskem delu obravnavamo postopek ustanovitve novega proizvodnega podjetja, ki se bo ukvarjalo z izdelavo in montažo inox ograj. Diplomsko delo je sestavljeno iz kratke podjetniške teorije, raziskave trga ter poslovnega načrta. Predstavljamo oblike podjetij in izbiramo najustreznejšo obliko za naše načrtovano podjetje ter predstavljamo celoten potek od ideje do realizacije. Opisujemo in predstavljamo vse postopke, ki so potrebni za ustanovitev in zagon podjetja, ki se ukvarja s takšno dejavnostjo. Izdelan je tudi poslovni načrt, ki je temeljno orodje podjetnikov, na poti ustanovitve novega podjetja. Skozi diplomsko delo poskušamo s pomočjo poslovnega načrta nakazati ugodnost ali neugodnost posla ter se na koncu diplomskega dela, na podlagi vseh pridobljenih informacij, odločiti o smotnosti ustanovitve takšnega podjetja. Predstavljamo tudi, s kakšnimi ovirami in izzivi se mladi podjetniki srečajo ob zagonu podjetja in katere so tiste osnovne stvari, ki jih potrebujemo, da lahko podjetje zaživi. Končni cilj diplomskega dela je odgovor na vprašanje ali je poslovna ideja tudi poslovna priložnost.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve diplomskega dela

Namen raziskave je ugotoviti smiselnost ustanovitve podjetja, ki se ukvarja s proizvodnjo in montažo inox ograj. Poslovna ideja se na prvi pogled zdi zanimiva in tržno privlačna, zato želimo na podlagi poslovnega načrta preveriti ali se lahko upravičeno podamo v tak posel. Namen raziskave je tudi ugotoviti ali je dovolj povpraševanja po takšnih izdelkih in storitvah glede na razmere na trgu in vso konkurenco.

Cilji diplomskega dela so:

- uporaba pridobljenih znanj na Akademiji v sklepnem diplomskem delu;
- sistematično proučevanje teorije podjetništva;
- izvedba raziskave in analize trga za inox ograje;

- priprava uporabnega poslovnega načrta;
- ugotoviti, ali je poslovna ideja tudi poslovna priložnost.

Osnovne trditve:

- proizvodnja in montaža inox ograj je tržno privlačna ideja;
- ustanovitev takšnega podjetja je smiselna, saj ima potencial za uspeh;
- trg ni zasičen s konkurenco;
- za ustanovitev podjetja in zagon proizvodnje ne potrebujemo veliko finančnih sredstev;
- povpraševanje po tovrstnih izdelkih je veliko;
- podjetje bo imelo prvo leto minimalni dobiček;
- podjetje si lahko po treh letih finančno opomore in začne z ustvarjenimi sredstvi za reprodukcijo z nadaljnjimi vlaganji;
- sam poslovni načrt še ne zagotavlja možnost za uspeh.

1.3 Predpostavke in omejitve

Predpostavke:

- razpoložljivost podatkov o trgu
- razpoložljivost podatkov dobaviteljev
- razpoložljivost in točnost podatkov konkurence

Omejitve:

- težko bomo ugotovili realno konkurenco, saj je veliko ljudi, ki dela takšne ograje na črno;
- težko bomo ocenili realne dobičke konkurence, saj so stroški pri vseh drugačni, zato bomo težko predvidevali naš dobiček;
- vsako raziskavo začnemo s predpostavkami;
- vsaka raziskava ima omejitve, s katerimi se v praksi realno tudi srečamo.

1.4 Uporabljene metode raziskovanja

V diplomski nalogi smo uporabili naslednje metode raziskovanja:

- metodo deskripcije ali opisovanja,
- metodo kompilacije (pridobivanje spoznanj in stališč iz strokovne literature različnih avtorjev),
- metodo komparacije ali primerjanja dejstev,
- anketno metodo za ugotavljanje potreb trga.

Pri oblikovanju teoretičnega dela smo uporabili sekundarne vire podatkov (domačo in tujo literaturo, vire iz tega področja).

2 PODJETNIŠTVO, PODJETJE IN PODJETNIK

2.1 Podjetništvo

Podjetništvo je pojem, ki se je pri nas do poznih osemdesetih let razmeroma redko uporabljal, tako v strokovnih krogih kot v vsakdanjem življenju. Z valom ekonomskih in političnih sprememb, ki je zajel našo državo, pa je tudi beseda podjetništvo postajala vedno pomembnejša in pogostejša v vsakdanjem življenju. Podjetništvo lahko opišemo kot aktivnost posameznikov, ki jo le-ti izvajajo z namenom zadovoljevanja tržnih potreb in si prizadevajo z njimi, ob osebni prevzemanju tveganja, doseči čim večji uspeh.

Ko prebiramo knjige o podjetništvu, naletimo na nešteto definicij pojma podjetništvo. Lahko bi rekli, da je definicij podjetništva toliko, kolikor je avtorjev, zato smo predstavili le nekaj definicij podjetništva.

Tako recimo pravi Šauperl, da »Podjetništvo opredeljujemo kot prilagodljiv proces ustvarjanja splošnih dobrin (proizvodov in storitev) s ciljem ustvarjanja nove dodane vrednosti (Šauperl, 2009, 9).

Ko govorimo o podjetništvu, govorimo o aktivnostih, ki jih izvaja posameznik, za dosego čim večjega finančnega uspeha. Posamezniku, ki vrši te aktivnosti, pa pravimo podjetnik. Mnogi avtorji s pojmom »podjetništvo« najpogosteje označujejo aktivnosti posameznikov, da bi zadovoljili tržne potrebe (povzeto po Pšeničny, 2000, 6).

Tretja definicija pravi: »Podjetništvo je proces, v katerem se nekaj gradi skoraj iz nič.« Timmons iz Babsona (Glas in Pšeničny, 2000, 20).

Dr. Miroslav Glas (2006, 32) pa pravi, da »podjetništvo predstavlja podjetnike, osebe, ki iščejo priložnost, ustanavljajo organizacije, v katerih uresničijo poslovni potencial prepoznanih priložnosti, vodijo podjetja k rasti.«

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

Tako smo podali le nekaj v teoriji različnih avtorjev, ki vsak na svoj način definirajo podjetništvo, iz vsega navedenega pa lahko sklepamo, da je podjetništvo organiziran proces,

kjer se posameznik ali skupina ljudi organizira in teži k uresničevanju zastavljenih ciljev oz. oblikovanju ideje v realnost in povečanje vrednosti te ideje ter želji po zaslužku oz. dobičku.

Podjetništvo je proces ustvarjanja poslovnih idej in oblikovanja določene ideje v poslovno priložnost z vzpostavitvijo kontrole nad obstoječimi ter razpoložljivimi viri. Podjetništvo je človeška ustvarjalna dejavnost z vključeno človeško energijo in iniciativo, zato zahteva jasno vizijo, močno pripadnost ideji in spodbudo za njeno uresničitev. Navsezadnje je prizadevanje za doseg čim večjega finančnega uspeha ob čim manjšem tveganju (Bezjak, v Šauperl, 2009, 9-10).

Pojem oz. pomen podjetništva se je z leti spreminjal in sprejemal različno, saj so mu različne družbene oblike dajale različne pomene in oblike, kar je razumljivo, saj je podjetništvo tesno povezano z gospodarstvom in razvojem, zato se pojem podjetništva spreminja skupaj z njunim razvojem. Rast podjetništva lahko celo spremeni gospodarski položaj države. Za podjetništvo je značilna velika dinamika, nastajajo nova podjetja, že obstoječa pa izginjajo, s tem pa nastajajo nova delovna mesta, zaradi česar ljudje pričakujejo, da bo prav podjetništvo rešilo veliko stopnjo brezposelnosti. V sodobnem gospodarstvu je podjetništvo eden izmed ključnih dejavnikov poslovne uspešnosti.

Zaradi vse pogostejših sprememb v okolju podjetništvo pridobiva na pomenu, saj je podjetje brez podjetniškega znanja ali celo talenta težko predvideti v tem aktivnem oz. spremenljivem okolju. Rebernik (1997, 13) celo trdi: »Večje, stalnejše in hitreje so spremembe v okolju poslovnega sistema, večja je potreba in večje bo 'povpraševanje' po podjetništvu.«

V naših razmerah je dolgotrajni sistem planskega in samoupravnega podjetništva nekoliko odmaknil podjetništvo od klasičnega tržnega podjetništva.

V zadnjem desetletju prejšnjega stoletja pa smo se pričeli prilagajati normalnim razmeram in trenutno stanje našega podjetništva še vedno nosi določene posledice neprilagojenosti sodobnim trendom podjetništva v razvitem svetu (Šauperl, 2009, 10).

Za vsako podjetje velja, da mora imeti za izvajanje svojega poslanstva določene resurse, kot so: človeški viri z ustreznim znanjem, poslovni prostori in oprema ter finančna sredstva. Hkrati pa vsako podjetje deluje v nekem poslovnem okolju, ki ga sestavljata tržišče ter podporno podjetniško okolje (Šauperl, 2009, 10).

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, 2009, 11).

2.2 Podjetnik

Prav tako kot ima pojem podjetništvo veliko definicij, ima tudi pojem podjetnik različne definicije. Vsak od nas pozna pojem podjetnik, vendar ga pojmuje na različne načine. Pojem podjetnik označuje posameznika, ki vrši vse navedene aktivnosti podjetništva. Vendar se pojem podjetnik uporablja veliko širše, včasih kot sinonim za lastnika, včasih za managerja, včasih za poslovneža. Žal ima dandanes za mnoge pojem negativno konotacijo, kar je posledica nekaterih odmevnih primerov, kjer so podjetniki zaradi napačne ocene tveganja, neposlovnosti ali nepoštenosti oškodovali svoje kupce ali poslovne partnerje (Rebernik, 1996, 8).

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

Rebernik pravi, da je podjetnik oseba, ki pravočasno in gibko identificira priložnosti, zbere potrebne vire, izpelje praktičen akcijski načrt in požanje nagrade. Pri tem izvaja funkcijo organiziranja, najema inpute, upravlja vsakodnevne operacije in prevzema tveganje (Rebernik 1997, 4).

2.2.1 Značilnosti podjetnikov

Uspešnost podjetništva ni odvisna od posla, povpraševanja, tržišča, izvajalcev ipd., ampak je najbolj odvisna od značilnosti in sposobnosti podjetnika. To nam dokazujejo vsakodnevni primeri, ko dva različna podjetnika z enako ponudbo, ob enakem povpraševanju in ponudbi na istem trgu ter s podobnimi kadri, tako različno uspevata. Torej je uspešnost podjetnika v največji meri odvisna od njegovih značilnosti.

Teoretik podjetništva Filion je s skupino raziskovalcev ugotovil naslednje skupne značilnosti podjetnikov: odkrivajo priložnosti, so usmerjeni v akcijo in pri tem zelo praktično naravnani, se uspešno povezujejo, ustvarjajo, so intuitivno usmerjeni, so realisti in nekonformisti.

Dobiček je pomemben, ne pa tudi glaven motiv (Šauperl, 2009, 16).

Šauperl kot osnovne značilnosti podjetnika našteva: podjetnost, inovativnost, komunikativnost, strokovnost, samokritičnost, odgovornost, organiziranost, redoljubnost, delavnost, dinamičnost, odločnost, zanesljivost, zaupnost, vztrajnost, zdravje ...

Poleg tega mora imeti podjetnik še sposobnost upravljanja in vodenja, obvladovanja tveganja, povezovanja, hitrega ugotavljanja človeških lastnosti, sprejemanja kritik. Pomembna je tudi njegova usmerjenost k ustvarjanju dobička (Šauperl, 2009, 16).

Katere lastnosti naj ima podjetnik opredeljujeta tudi klasična in moderna teorija podjetništva. Z leti so se te lastnosti spreminjale, saj se je tudi vloga podjetnikov v gospodarstvu spreminjala, vendar pa se je vpliv podjetnikov v modernih teorijah povečal, saj ga označujejo kot glavni motor gospodarske rasti in ustvarjalca delovnih mest. Vsekakor pa mora imeti podjetnik širok spekter znanj, da je lahko dober v svojem poklicu in gonilna sila gospodarstva.

Našteli bomo le najnujnejša znanja podjetnikov, ki smo jih povzeli po (Šauperl, 2009, 18):

- poznavanje tržišča,
- tehnično operativno znanje,
- poznavanje financ,
- poznavanje računovodstva in administracije,
- medsebojni odnosi in skupinsko delo,
- poznavanje pravnih zadev.

Zraven teh osnovnih znanj pa potrebuje podjetnik še veliko preostalih znanj, v katera se nismo podrobno poglobljali, saj smo se osredotočili le na osnovna, prav tako pa mora svoja znanja nenehno dopolnjevati in prilagajati razmeram v gospodarstvu.

2.3 Podjetje

Podjetje je temeljna in najpogostejša vrsta gospodarske organizacije. Zakon ureja temeljne značilnosti podjetja, pogoje in postopek za njegov nastanek in prenehanje ter lastnosti, ki omogočajo nastopanje na trgu. Za nekatere veljajo posebni predpisi, in med njimi so tudi gostinska in turistična podjetja (Urlep, 2009, 29; povzeto po Germ e al., 2007, 88).

Podjetje je v svoji osnovi gospodarska tvorba, zato se mora predvsem in pretežno ravnati po ekonomskih motivih. Jasno je, da motivacija podjetja ni zgolj ekonomska, čeprav vemo, da je določen razlog, da podjetje obstaja, ekonomski in ne kakšen drug (Pučko, 1991, 13).

Podjetje je organizacija, ki proizvaja proizvode ali izvaja storitve z namenom, da jih nato zamenja na trgu za denar. Obstaja zaradi transakcijskih stroškov ali stroškov menjave med dvema posameznikoma oz. med podjetjem in kupcem. Ker doseže skupina ljudi, ki sodelujejo v proizvodnji, večji output, kot je vsota outputov posameznikov, ki delajo vsak zase, se ti povezujejo v podjetje in tako dosežajo učinek sinergije. S tem proizvedejo večjo količino proizvodov oz. opravijo več storitev po nižji ceni kot posamično ter tako dosežejo večji dobiček (povzeto po Rebernik 1997, 9).

Podjetje je osnovna proizvodna enota v tržnem gospodarstvu. Kombinira relativno redke proizvodne dejavnike ter proizvaja dobrine in storitve. Sledi načelu gospodarjenja in skuša proizvajati z najmanjšimi možnimi stroški ter doseči največjo prodajo na trgu. Podjetja se razlikujejo po organiziranosti, formalnopravni obliki, velikosti in dejavnosti, geografskem območju poslovanja, lastnini in drugih značilnostih. Velikost podjetij izražamo s številom zaposlenih in s celotnimi prihodki od prodaje.

V Sloveniji so merila naslednja: (Urlep, 2009, 29).

Podjetja	Število zaposlenih	Celotni prihodki od prodaje
MIKRO	do 5	do 200.000 EUR
MAJHNA	do 50	do 13 mio EUR
SREDNJA	do 250	do 48 mio EUR
VELIKA	več kot 250	večji od 48 mio EUR

V Sloveniji prevladujejo majhna in srednja podjetja. Ustvarijo 37 odstotkov prihodka in zaposlujejo 42 odstotkov delovno aktivnega prebivalstva. V Evropski uniji so še

pomembnejša. V njih je 66 odstotkov vseh zaposlenih, ki ustvarijo 56 odstotkov vsega prihodka. Podjetje z največjim številom zaposlenih v Sloveniji – 9.000 – so Slovenske železnice (Urlep, 2009, 29).

2.4 Posebnosti proizvodne dejavnosti in montaže

2.4.1 Posamična proizvodnja

Glavna lastnost posamične proizvodnje je proizvodnja posamičnega, unikatnega proizvoda ali storitve. Delo na proizvodu je pretežno ročno, vsa dela se izvajajo na enem mestu in proizvod se ne premika znotraj delavnice ali tovarne. Delovni predmeti so skladiščeni ob mestu proizvodnje, razmestitev delovnih sredstev pa je fiksna. Posamična ali projektna proizvodnja je pogosto proizvodnja za znanega naročnika, ki določi tudi osnovne značilnosti proizvoda (Drnovšek, 2007, 105).

2.4.2 Procesna in serijska proizvodnja

Osnovna značilnost serijske proizvodnje je proizvodnja skupin posameznih proizvodov, ki se med seboj razlikujejo po obliki, materialu in proizvodnemu procesu. Proizvodnja raznolikih proizvodov teče deloma na enakih strojih, deloma na drugih, zaradi tega je možna določena mera specializacije, kar pomeni nižje stroške na enoto proizvoda kot pri posamični proizvodnji. Slabosti tovrstne proizvodnje pa so čakanje polproizvodov pred delovnimi mesti in večje zaloge ter večji transportni stroški kot pri posamični proizvodnji. Pri tej proizvodnji se uporablja procesna razmestitev delovnih sredstev, kar pomeni, da so delovna sredstva, ki opravljajo en proces, nameščena skupaj, tako da so transportni stroški materialov, polizdelkov in končnih izdelkov čim nižji. Serijska proizvodnja je navadno namenjena poznanemu tržnemu segmentu (Drnovšek, 2007, 105).

2.4.3 Masovna proizvodnja

Glavna značilnost množinske proizvodnje je velika količina proizvodnje enega samega ali nekaj podobnih proizvodov, ki se med seboj razlikujejo le v kakovosti, obliki in videzu. Asortiman izdelkov je ozek, zaradi tega je proizvodnja zelo občutljiva na spremembe trga in je precej nefleksibilna. Stroškovno je zelo učinkovita, saj je delo v proizvodnji razdeljeno na standardizirane operacije, ki jih delavci neprestano ponavljajo. Ločimo dva tipa množinske proizvodnje, in sicer montažno linijo in kontinuirano proizvodnjo. Razdelitev delovnih

sredstev v masovni proizvodnji je organizirana po izdelkih. Množinska proizvodnja je po navadi proizvodnja za nepoznanega kupca (Drnovšek, 2007, 105).

2.4.4 Skupna tehnologija

Skupna tehnologija pomeni združevanje strojev in delovnih mest tako, da skupina proizvaja dele ali proizvode, ki zahtevajo enak proces, in na ta način izkorišča prednosti serijske in prednosti množinske proizvodnje. Takšno razmestitev delovnih sredstev imenujemo celična razmestitev. Glavna prednost tovrstne proizvodnje je učinkovitost in fleksibilnost, slabost pa je podvajanje proizvodnje posameznih delov, ki jih proizvajajo v dveh ali več celicah. Končna odločitev o vrsti proizvodnje se sprejme glede na obseg proizvodov in širino asortimana (Drnovšek, 2007, 105).

2.5 Oblike podjetij

V sodobnem gospodarstvu poznamo veliko oblik podjetij, našli smo vsa, poglobili pa smo se le v najpogostejše oblik podjetij, predvsem v tisto obliko, ki je nam najbolj ustrezala, torej d.o.o.

Podjetništvo lahko izvajajo: kmetovalci, obrtniki, proizvajalci, trgovci in posredniki v prometu blaga ter storitev, prevozniki, izvajalci storitev, umetniki, združniki, bankirji, člani društva ipd. (Šauperl, 2009, 12).

Temeljni zakon, ki v Sloveniji ureja ustanavljanje, delovanje in prenehanje delovanja podjetij, je Zakon o gospodarskih družbah.

Družbe se štejejo za gospodarske družbe tudi tedaj, če v skladu z zakonom v celoti ali deloma opravljajo dejavnost, ki ni pridobitna. Družbo lahko ustanovi vsaka domača ali tuja fizična ali pravna oseba (Urlep, 2009, 29).

2.5.1 Družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.)

Družba z omejeno odgovornostjo je družba, katere osnovni kapital sestavljajo osnovni vložki družbenikov. Vrednost vložkov je lahko različna (ZGD-1, Ur.l. RS 42/2006).

Družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.) je družba, ki je v lasti enega ali več družbenikov, katerih odgovornost za obveznosti družbe je omejena. To pomeni, da za obveznosti družbe

odgovarjajo samo v višini vloženega kapitala. Družbeniki sodelujejo pri poslovanju podjetja, delijo si tveganje in dobiček glede na lastninski delež ustanovnega kapitala družbe (povzeto po Rebernik 1997, 546).

2.6 Postopek ustanavljanja podjetij

Postopek ustanovitve podjetja je v veliki meri odvisen od zahtevnosti podjetja. Povsem poenostavljen je postopek za ustanovitev samostojnega podjetnika in za enoosebno družbo z omejeno odgovornostjo, ki jo lahko registriramo »od doma« ali prek VEM točke. Zahtevnejši je postopek ustanavljanja ostalih pravno formalnih oblik podjetja, kjer je potrebna vrsta dokumentov, notarska priprava ustanovitvenega akta, vpis v sodni register idr. (Šauperl, 2009, 31).

Ker je v našem primeru primerna oblika podjetja družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.), smo ta postopek ustanovitve posebej opisali.

2.6.1 Postopek ustanovitve družbe z omejeno odgovornostjo

Družbo z omejeno odgovornostjo lahko ustanovi ena ali več fizičnih oziroma pravnih oseb, ki postanejo z ustanovitvijo družbe družbeniki. Družba ima lahko največ 50 družbenikov. Lahko jih ima tudi več kot 50, vendar tedaj potrebuje dovoljenje Ministrstva za gospodarstvo. Družba se ustanovi s pogodbo, ki je lahko sklenjena v obliki notarskega zapisa ali na posebnem obrazcu, v fizični ali elektronski obliki, podpišejo pa jo vsi družbeniki. Če je družbena pogodba sklenjena na posebnem obrazcu, morajo biti podpisi družbenikov overjeni. Družbo z omejeno odgovornostjo lahko ustanovi tudi samo ena oseba (ustanovitelj), ki sprejme akt o ustanovitvi, za katerega ni potrebno, da je v obliki notarskega zapisa. Akt o ustanovitvi je lahko tudi na posebnem obrazcu v pisni ali elektronski obliki. Pravni posli, ki jih sklene edini družbenik v imenu družbe s samim seboj kot drugo pogodbeno stranko, morajo biti v pisni obliki, pri čemer kolizijski zastopnik družbe ni potreben. Vse odločitve, o katerih sicer odloča skupščina, sprejema edini družbenik samostojno, pri čemer mora vse odločitve vpisovati v knjigo sklepov, sicer ti sklepi nimajo pravnega učinka.

Osnovni kapital mora znašati vsaj 7.500 EUR, vsak osnovni vložek pa najmanj 50 EUR. Osnovni vložek je lahko zagotovljen v denarju ali kot stvarni vložek ali stvarni prevzem. Stvarni vložek so lahko premičnine in nepremičnine, pravice in podjetje ali del podjetja. Za stvarni vložek se šteje tudi plačilo za premoženjske predmete, ki jih je družba prevzela in jih prišteje družbenikovemu vložku.

Najlažji postopek ustanovitve družbe je obisk spletne strani <http://evem.gov.si/evem> in upoštevaje posebnosti opisane v nadaljevanju. Sami v nekaj korakih brezplačno ustanovimo družbo z omejeno odgovornostjo, potrebujemo pa digitalno kvalificirano potrdilo.

Slednje velja v primeru, da gre za tako imenovani enostavni d. o. o., za katerega je značilno naslednje:

- vložki se vplačajo samo v denarju (z nakazilom na bančni račun) in celoten znesek vložkov (najmanj 7.500 evrov) se plača pred vložitvijo predloga;
- družbena pogodba (večosebni d. o. o.) ali akt o ustanovitvi (enoosebni d. o. o.) se sklene na obrazcu VEM¹, v katerem vsebine ni mogoče spreminjati (listina se avtomatsko generira iz sistema e-VEM, prav tako vse ostale obvezne priloge k predlogu za ustanovitev d. o. o.);
- pri enoosebni d. o. o. družbenik želi voditi elektronsko knjigo sklepov in ne pisne.

V nasprotnem primeru moramo obiskati notarja, kar pa ni brezplačno.

Druga možnost za ustanovitev d. o. o. je, da se odpravimo na katero izmed točk VEM, kjer nam bodo svetovalci pomagali pri ustanovitvi oziroma registraciji podjetja. Tudi to velja samo za enostavne d. o. o., v nasprotnem primeru potrebujemo usluge notarja, ki nam v obliki notarskega zapisa napiše pogodbo.

Pogodba mora vsebovati:

- navedbo imena in priimka ter prebivališča ustanovitelja ali firme in sedeža vsakega družbenika;
- firmo, sedež in dejavnost družbe;
- navedbo zneska osnovnega kapitala in vsakega osnovnega vložka posebej, navedbo družbenika za vsak osnovni vložek in njegov poslovni delež;
- čas delovanja družbe, če je ustanovljena za določen čas;
- morebitne obveznosti, ki jih imajo družbeniki do družbe poleg vplačila osnovnega vložka in morebitne obveznosti družbe do družbenikov.

¹Točka VEM: točka za vse na enem mestu. Status točke VEM imajo organizacije, ki nudijo usluge pri ustanavljanju, registraciji podjetja in drugih administrativnih storitvah.

Firma

To je ime s katerim družba posluje. Sestavljena je iz:

- dejavnosti,
- kratice d. o. o.,
- fantazijskega imena: dodatne sestavine, ki družbo podrobneje označujejo, ki pa ne smejo biti take, da spravljajo ali utegnejo spraviti v zмотo glede vrste ali obsega poslovanja, in da bi utegnili priti do zamenjave s firmo ali znakom razlikovanja druge osebe ali bi kršile pravice drugih oseb (povzeto po www.mladipodjetnik.si, 1. 3. 2012).

2.7 Pomen poslovnega načrtovanja

Kot smo že omenili v uvodu, je poslovno načrtovanje zelo pomembno za preverjanje naše zamisli, saj se lahko le na ta način zavarujemo pred zgrešenimi investicijami in se pripravimo na izzive, s katerimi se bomo srečali na naši podjetniški poti.

Poslovni načrt je podjetniška zamisel na papirju, kjer podjetnik oblikuje svojo poslovno idejo in jo preizkuša kot poslovno priložnost. Ko so načrtani in zamišljeni vsi pogoji podjetniške ideje, in ko se izkaže, da je le-ta lahko uspešna, postane ta tudi poslovna priložnost. Poslovni načrt je torej preizkus ideje in njene uspešnosti na papirju, ki zahteva naš čas in nam ne predstavlja finančnih stroškov (povzeto po Šauperl, 2009, 37).

Poslovni načrt je usmerjen v prihodnost, razporeja vire, usmerja se na ključne točke in nas pripravi na težave in priložnosti. Pomaga pri odločitvi o realizaciji poslovne ideje in zagonu dejavnosti.

Poslovni načrt je najprej izdelek, ki je namenjen samemu podjetniku. S pomočjo poslovnega načrta podjetnik preveri svojo poslovno idejo ali zamisel, sebe in svoje sodelavce ter z njegovo pomočjo prepriča potencialne partnerje, vlagatelje in posojilodajalce, da mu pomagajo pri uresničitvi ideje oz. prepoznajo potencial v ideji.

Pri večini podjetnikov je temeljni razlog za izdelavo poslovnega načrta zagotavljanje kapitala, saj investitorji, tako banke kot skladi tveganega kapitala, zahtevajo pisno opredelitev podjetniške priložnosti. Po drugi strani poslovni načrt podjetniku služi za natančno oceno njegove poslovne zamisli, njenih prednosti in slabosti ter se na ta način izogne napakam (Vahčič, 1998, 3).

3 RAZISKAVA TRGA

3.1 Opredelitev predmeta raziskave

Kljub upadu gradbenih investicij v novogradnje, in nekoliko slabšemu stanju na trgu, se še vedno veliko ljudi odloča za zamenjavo ali nakup nove ograje. Na trgu je veliko vrst ograj, vendar pa so inox ograje vedno bolj priljubljene, saj se trenutno modni trendi v gradbeništvu gibajo v tej smeri, pa tudi kvaliteta glede na ceno je, glede na druge ograje, odlična. Inox ograje ne zahtevajo veliko vzdrževanja, saj jih moramo občasno le pobrisati, kar daje tem ograjam veliko prednost pred lesenimi, ki pa so nekoliko cenejše. Na področju Maribora, kjer bo delovalo naše podjetje, se je gradnja novih stanovanjskih objektov ustavila, vendar pa se sanacije starejših pospešeno izvajajo, predvsem fasad in posledično marsikdo ob tej priložnosti menja tudi ograjo. Prav tako se obnavljajo oz. gradijo tudi določeni poslovni objekti, ki velikokrat izberejo ravno inox ograjo zaradi njenega modernega videza in nezahtevnega vzdrževanja. Kljub vsem opažanjem pa smo želeli preveriti oz. raziskati stanje na trgu v Mariboru in okolici, zato smo opravili tržno analizo, s katero smo pridobili osnovne informacije, ki nam bodo pomagale pri lažjem vstopu na trg.

3.2 Osnovna vprašanja za raziskavo

Osnovne informacije, ki smo jih želeli pridobiti z raziskavo oz. tržno analizo, so bile predvsem te, koliko ljudi razmišlja oz. namerava kupiti novo ograjo ali zamenjati obstoječo. Zanimalo nas je tudi to, za katero vrsto ograje bi se odločili ter kakšen odstotek ljudi bi kupil inox ograjo. Zanimalo nas je tudi, kakšna je konkurenca na trgu ter kaj menijo anketiranci o njih in njihovih proizvodih oz. ponudbi ter kaj je tisti dejavnik, da se stranka odloči za nakup ograje oz. kaj je za njo pri nakupu pomembno in čemu daje prednost.

3.3 Ciljna skupina in ciljni trgi za raziskavo

Ciljna skupina za raziskavo so obiskovalci trgovine, ki prodajajo »vse za dom« (gradbeni material, elektro material, vrtno pohištvo, barve, keramiko ...). Obiskovalci takšnih trgovin so ciljna skupina prav iz razloga, ker verjetno nekaj obnavljajo ali gradijo ali pa samo potrebujejo kakšne malenkosti za svoj dom. Ciljni trg za raziskavo je Maribor z okolico, saj bo tudi podjetje poslovalo na tem področju oz. nastopalo na trgu omejenem na Maribor in okolico, vsaj na začetku.

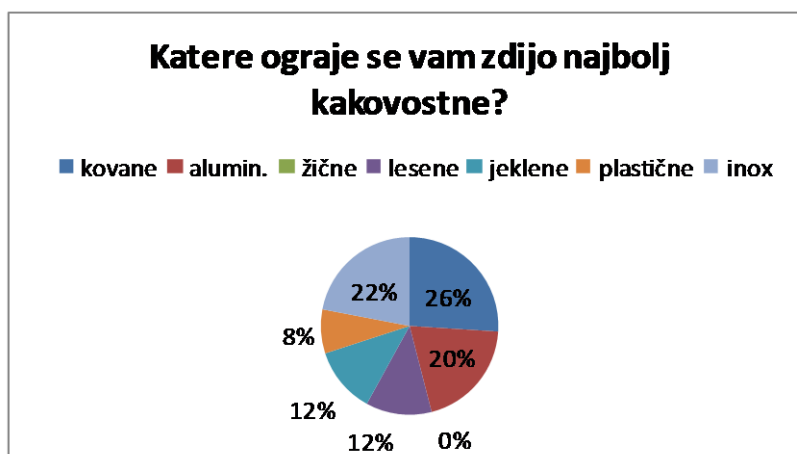
3.4 Metoda raziskovanja

Za našo raziskavo smo uporabili anketni vprašalnik, ki smo ga razdelili med 50 anketirancev v trgovini Bauhaus v Mariboru. Z anketo smo želeli zbrati podatke o potrebah anketirancev in pričakovanjih na trgu ter dejanskih potrebah trga po inox ograjah. Želeli smo izvedeti količine ograj, ki jih kupci potrebujejo, cenovni okvir, katere post prodajne aktivnosti so pomembne za kupce in kaj menijo o ponudbi inox ograj na trgu ter kaj vpliva na njihov nakup.

Za naše potrebe raziskovanja smo najprej opredelili problem, nato smo določili anketna vprašanja ter ciljne skupine anketirancev, nato smo ta vprašalnik izdelali in ga razdelili med anketirance. Podatke smo zbrali in vsako vprašanje posebej obdelali s programom MS Office Excel ter izdelali tabele in grafe za posamezno vprašanje. Anketni vprašalnik je v prilogi.

3.5 Analiza trga in rezultati raziskave

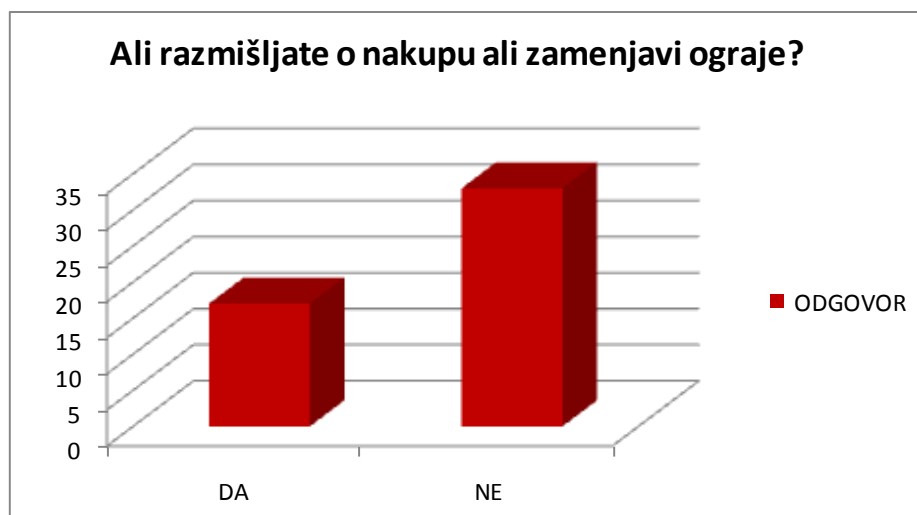
S prvim vprašanjem smo želeli izvedeti, katere ograje se potencialnim kupcem oz. anketirancem zdijo najbolj kakovostne, saj smo želeli izvedeti, kaj anketiranci menijo o inox ograjah. V spodnjem grafu so prikazani odgovori, kjer lahko vidimo, da se anketirancem zdijo najbolj kvalitetne kovane ograje, saj tako meni 26 % anketirancev, inox ograje pa so na drugem mestu, tako meni 22 odstotkov anketirancev, na tretjem mestu po kakovosti, po mnenju anketirancev, pa so aluminijaste ograje, sledijo jim lesene in jeklene, nato plastične, za žične ograje pa se ni opredelil nihče od anketiranih, pred aluminijastimi ograjami.



Graf 1: Katere ograje se vam zdijo najbolj kakovostne?

Vir: Lasten

Pri drugem vprašanju nas je zanimalo ali anketiranci razmišljajo o nakupu ali zamenjavi njihove obstoječe ograje. 33 anketirancev oz. 66 odstotkov anketirancev ne razmišlja oz. ne namerava zamenjati obstoječe ograje, 34 odstotkov oz. 17 oseb pa razmišlja o nakupu ali zamenjavi svoje ograje, kar prikazujemo na spodnjem grafu.

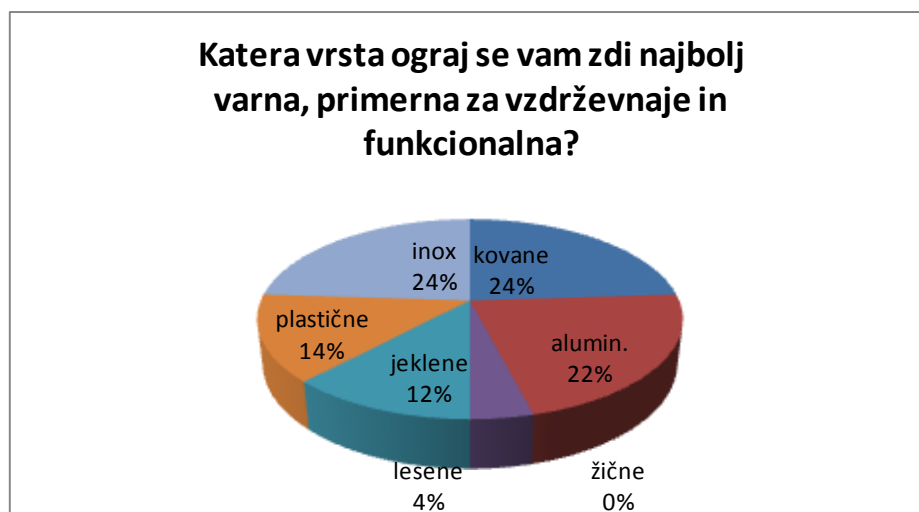


Graf 2: Ali razmišljate o nakupu ali zamenjavi ograje?

Vir: Lasten

Kljub temu, da večina anketirancev ne razmišlja o zamenjavi ograje, je kar nekaj takih, ki bodo v kratkem kupili novo ograjo oz. menjali obstoječo, kar nam kaže, da na trgu obstaja potreba po ograjah, in da obstaja kar nekaj potencialnih kupcev.

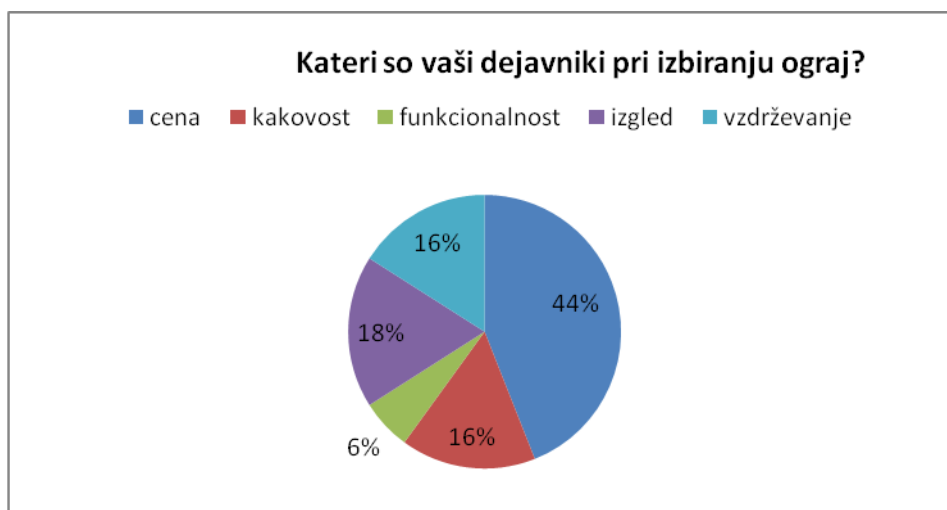
S tretjim vprašanjem smo želeli izvedeti, katere ograje se zdijo anketirancem najbolj varne, primerne za vzdrževanje in funkcionalne. Obdelani rezultati so nam pokazali, da si prvo mesto delijo kovane (24 %) in inox ograje (24 % anketiranih), kar je dober znak za naše podjetje, saj so kovane ograje precej dražje od inox in iz tega razloga se bo marsikdo odločil raje za inox ograje, še posebej v teh časih. Sledijo jima aluminijaste ograje, na 4. mestu so plastične (14 % anketiranih), nato jeklene (12 % anketiranih), za jeklenimi lesene (4 % anketiranih), za žične ograje pa se ni odločil nihče od anketiranih. Tako lahko na podlagi rezultatov 3. vprašanja zaključimo, da bi se večina anketiranih, na podlagi 3. vprašanja odločila za nakup inox ograj, saj so cenejša od kovanih ograj, po vzdrževanju, varnosti in funkcionalnosti pa so po mnenju anketirancev primerljiva.



Graf 3: Katera vrsta ograj se vam zdi najbolj varna, primerna za vzdrževanje in funkcionalna?

Vir: Lasten

S 4. vprašanjem smo želeli izvedeti, kateri so tisti dejavniki, ki najbolj vplivajo pri nakupu anketirancev. Na voljo smo jim ponudili odgovore: cena, kakovost, funkcionalnost, izgled ter vzdrževanje.

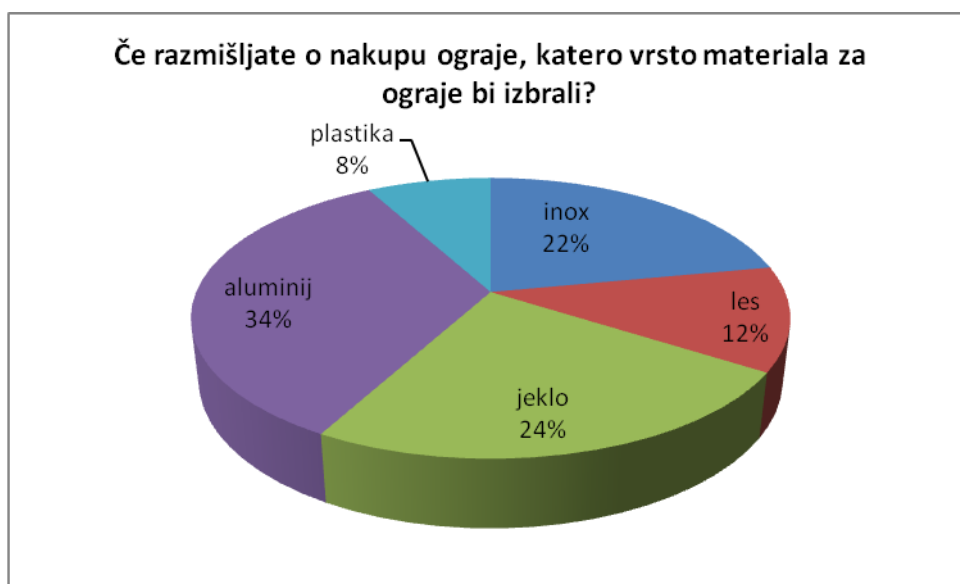


Graf 4: Kateri so vaši dejavniki pri izbiranju ograj?

Vir: Lasten

Analiza odgovorov je pokazala, da je največji dejavnik, ki vpliva na izbiro oz. odločitev za nakup ograje cena, saj ta vpliva na odločitev pri 44 odstotkih anketiranih. Na drugem mestu je izgled ograje, ta dejavnik je pomemben za 18 odstotkov anketirancev. Nato sledita kakovost in vzdrževanje, ta dejavnika sta pomembna pri 16 odstotkih anketirancev, na zadnjem mestu pa je funkcionalnost, saj je ta pomembna le 6 odstotkom anketirancev. Inox ograje niso med najcenejšimi, vendar glede na rezultate ankete in upoštevanje vseh dejavnikov, ki so ljudem najpomembnejši pri nakupu, lahko sklepamo, da bi se precej anketirancev odločilo za nakup inox ograje, saj je razmerje med ceno in kakovostjo ter izgledom inox ograj zelo dobro, pa tudi vzdrževanja ne potrebujejo kot npr. lesene, jeklene ...

Pri 5. vprašanju nas je zanimalo, za katero vrsto materiala bi se anketiranci odločili, če bi kupovali novo ograjo. Izbirali so lahko med: plastiko, inox, lesom, jeklom in aluminijem.



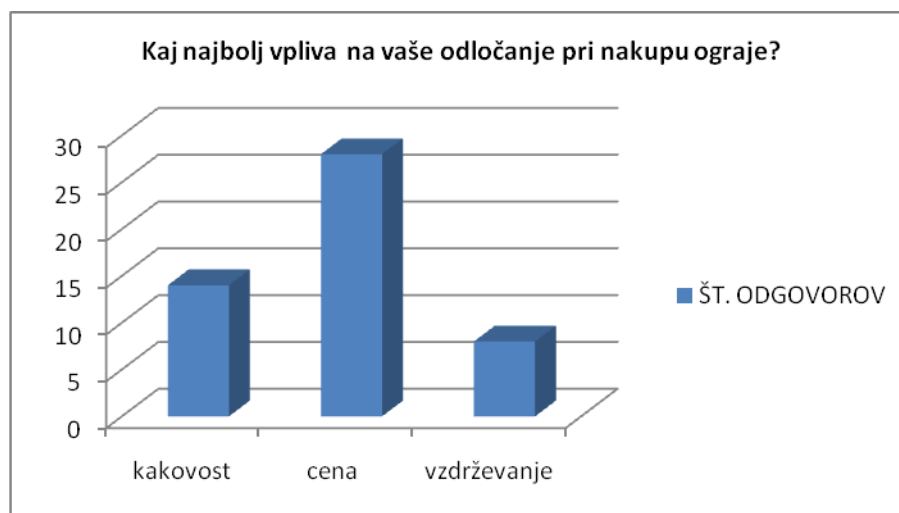
Graf 5: Če razmišljate o nakupu ograje, katero vrsto materiala bi izbrali?

Vir: Lasten

Med naštetimi materiali bi se večina anketiranih odločila za aluminij (34 % anketiranih), sledi mu jeklo (24 % anketiranih), kar kaže na to, da je cena zelo pomemben dejavnik pri izbiranju materialov za ograje, zato bi morali cene naših ograj prilagoditi trenutnim razmeram na trgu, saj bi se le tako odločilo še več ljudi za nakup inox ograj, saj vsak raje kupi boljše materiale, če ni velike razlike v ceni. Na 3. mestu so inox ograje (22 % anketirancev), kar ni tako slabo,

saj so le nekoliko dražje od ostalih naštetih ograj, tako da lahko zaključimo, da je kar nekaj potencialnih kupcev inox ograj, s pravimi cenami in dobro ponudbo pa bi lahko pridobili še tiste, ki bi se v tem trenutku odločili za aluminijaste in jeklene ograje. Najmanj ljudi pa bi se odločilo za lesene in plastične ograje, saj se bi za te ograje skupaj odločilo le 20 odstotkov anketiranih.

S 6. vprašanjem, ki je nekoliko podobno 4., smo želeli izvedeti, kateri dejavnik pa vpliva na nakup ograje pri anketirancih. Na voljo smo ponudili 3 odgovore: kakovost, cena in vzdrževanje.

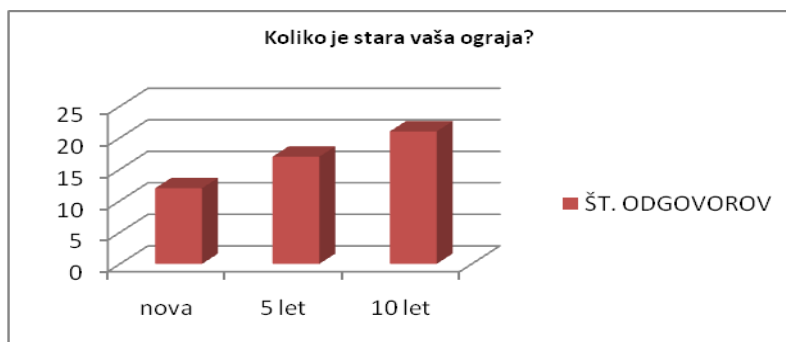


Graf 6: Kaj najbolj vpliva na vaše odločanje pri nakupu ograje?

Vir: Lasten

Podobno kot pri 4. vprašanju, smo tudi tukaj ugotovili, da je cena tista, ki najbolj vpliva na nakup in na izbiro, saj je večini pomembna cena, nato sledi kakovost, na zadnjem mestu pa je vzdrževanje.

Pri 7. vprašanju nas je zanimala starost ograje anketirancev. Ponujene možnosti odgovorov so bile: nova, do 5 let ter nad 10 let.

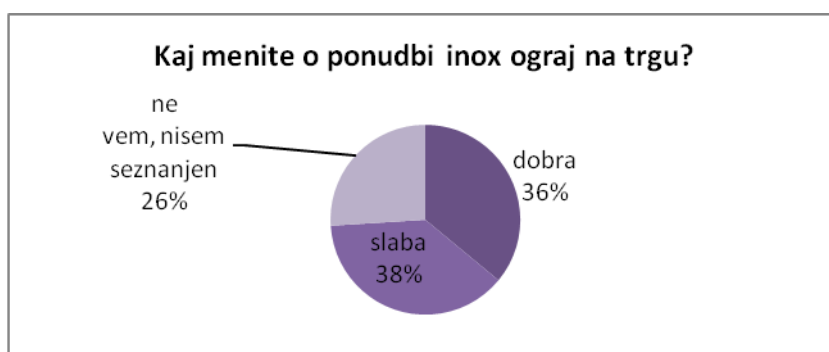


Graf 7: Koliko je stara vaša ograja?

Vir: Lasten

Glede na odgovore anketiranih smo ugotovili, da je večina ograj starih nad 10 let, kar pomeni, da je veliko potencialnih kupcev, ki se bodo v naslednjih nekaj letih verjetno odločili za nakup nove ograje. Kar je za nas dobro, saj jih moramo z našo ponudbo in ugodnimi cenami prepričati, da se odločijo ravno za inox ograje. Glede na sam sistem naših ograj, ceno in kakovost smo lahko predvidevali, da bi lahko pridobili kar nekaj takšnih kupcev. Po starosti ograj nato sledijo tiste do 5 let in šele na to nove. Ta podatek nam je pokazal predvsem to, da se moramo osredotočiti predvsem na ponudbo zamenjav starih ograj in samo strategijo poslovanja nastaviti predvsem v to smer, saj lahko na primer ponudimo kakšne ugodnosti pri menjavi stare ograje za novo, v obliki kakšnih popustov.

Pri 8. vprašanju nas je zanimalo, kaj menijo anketiranci o ponudbi inox ograj na našem trgu? S tem smo želeli pridobiti neko sliko o konkurenci in njihovi prisotnosti na trgu in ugotoviti, kakšna je razširjenost inox ograj. Na voljo so imeli tri odgovore: dobra, slaba in ne vem, nisem seznanjen.

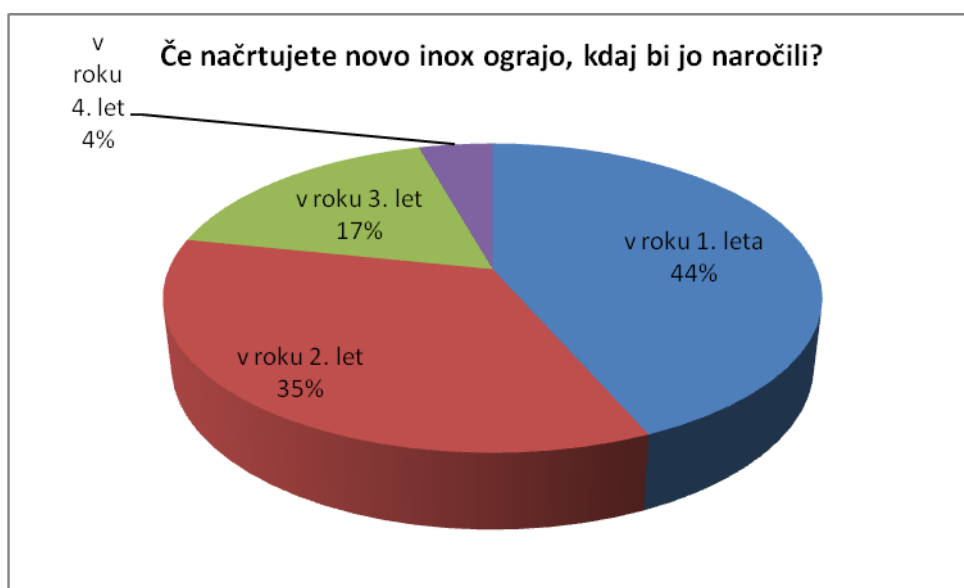


Graf 8: Kaj menite o ponudbi inox ograj na trgu?

Vir: Lasten

Rezultati te ankete so nam pokazali, da anketiranci menijo, da je ponudba inox ograj na našem trgu slaba, saj tako meni kar 38 %. Ta rezultat nam je prikazal neko sliko ponudbe na trgu in nas opozoril na to, da se da še veliko storiti ter s pravo ponudbo, inovativnimi izdelki in dobrim oglaševanjem pridobiti veliko novih kupcev. Da je ponudba izdelkov na trgu dobra, je menilo 36 % anketirancev, s ponudbo pa ni seznanjenih 26 % anketirancev. Kar pomeni, da je med temi anketiranci kar 64 % potencialnih kupcev, ki bi jih lahko prepričali za nakup našega izdelka. Pa tudi med temi, ki so zadovoljni s trenutno ponudbo, bi lahko katerega pridobili z nekoliko drugačnimi izdelki.

Od 9. vprašanja dalje je odgovarjalo le še 46 % vseh anketiranih, saj so bila vprašanja namenjena le tistim, ki bi se odločili za inox ograje. Že ta rezultat nam je podal kar optimistične napovedi, saj bi se skoraj polovica vseh anketiranih odločila za inox ograje. Pri tem vprašanju nas je zanimalo predvsem, v kakšnem času nameravajo anketiranci zamenjati svojo ograjo. Ponudili smo jim možnosti: 1 leto, 2 leti, v roku 3 let ali v roku 4 let.



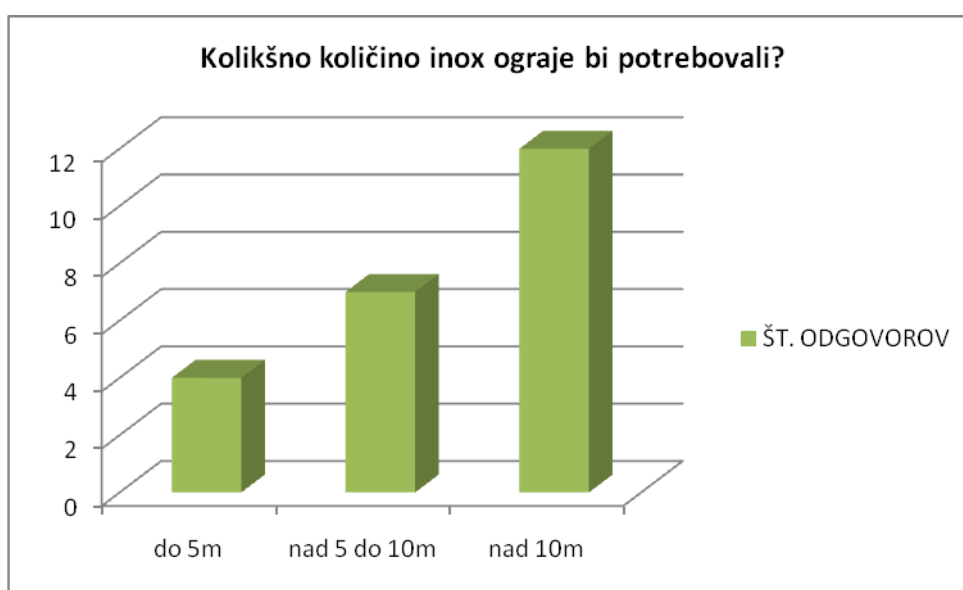
Graf 9: Kdaj bi naročili novo ograjo?

Vir: Lasten

Rezultati kažejo, da večina anketiranih (44 %) razmišlja o zamenjavi ograje v roku 1 leta, kar je za nas optimistična napoved, saj bi lahko že v prvem letu pridobili vsaj del teh kupcev. V roku 2 let namerava menjati ograjo 35 % anketiranih, 17 % anketiranih namerava to storiti v

3 letih, v 4 letih pa 4 % anketiranih. Ta analiza nam je pokazala, da imamo možnost dobiti veliko strank ravno v najtežjih letih za podjetje, ko smo na začetku in je potrebno veliko vlagati, naročil pa je bolj malo. Vendar glede na rezultate ankete odpiramo podjetje ravno v pravem času, ko se je kar nekaj ljudi odločilo za zamenjavo ograje.

Z 10. vprašanjem smo želeli izvedeti, koliko metrov ograje potrebujejo anketiranci, tako smo želeli dobiti neko sliko o potrebah po ograjah oz. kolikšne količine ograj se največ naroča ter približno predvideti prodajo na osnovi teh podatkov. Na voljo smo dali tri odgovore: do 5 m, od 5 do 10 m in nad 10 m.

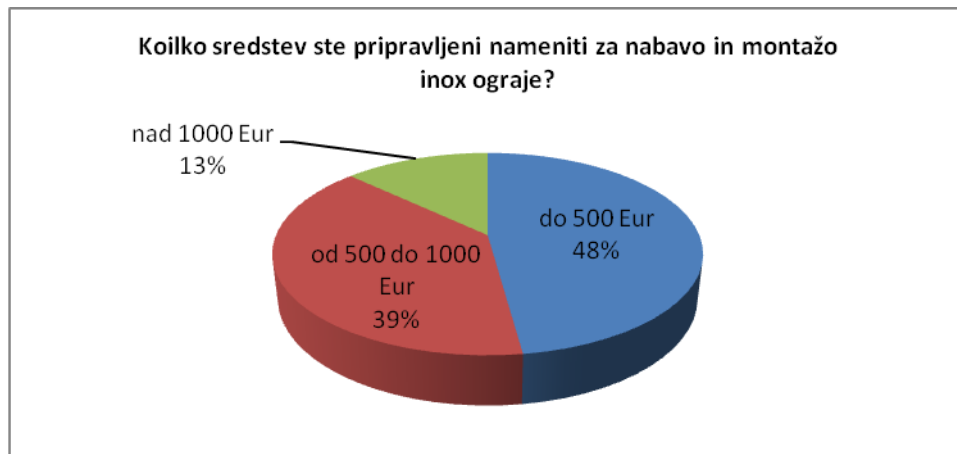


Graf 10: Kolikšno količino inox ograj bi potrebovali?

Vir: Lasten

Iz rezultatov anket je razvidno, da največ anketirancev potrebuje ograjo, ki je daljša od 10 m, na drugem mestu so anketiranci med 5 in 10 m, najmanj pa jih potrebuje ograjo po 5 m. V našem primeru je to dobra novica, saj je veliko več večjih naročil kot manjših. Ljudje predvsem potrebujejo ograje nad 10 m, zato je tudi prihodek in posledično dobiček takega naročila veliko večji.

Z 11. vprašanjem smo želeli izvedeti, koliko so anketiranci pripravljeni odšteti za novo ograje, zato smo jim na voljo ponudili tri možne odgovore: do 500 €, od 500 € do 1000 € ter nad 1000 €. Vrednosti so bile prilagojene prejšnjemu vprašanju, saj so nastavljene približno tako kot dolžine ograj v prejšnjem vprašanju.

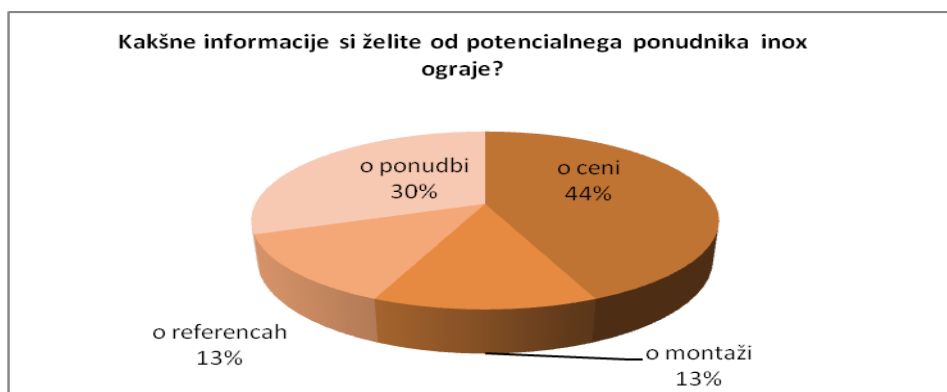


Graf 11: Koliko sredstev ste pripravljeni nameniti za nabavo ograje?

Vir: Lasten

Rezultati nam pokažejo, da je večina anketiranih (48 %) pripravljena odšteti do 500 € za nakup in montažo inox ograj, kar je pokazatelj trenutnih razmer na trgu in pokazatelj nujnosti prilagoditve tem razmeram oz. prilagajanja svoje ponudbe in cene, glede na zmožnosti trga. Med 500 in 1000 € bi za ograjo odštelo 39 % anketiranih, nad 1000 € pa bi jih odštelo le 13 %. Glede na te rezultate je potrebno iskanje rešitve, kako bi lahko kombinirali materiale za ograje in naš proizvod ponudili po cenah, ki bi bile sprejemljive za vse.

Pri 12. vprašanju nas je zanimalo, kakšne informacije si želijo anketiranci od potencialnega ponudnika ograj. Na voljo smo ponudili 4 možne odgovore: informacije o ceni, informacije o ponudbi, o referencah ter informacije o montaži.

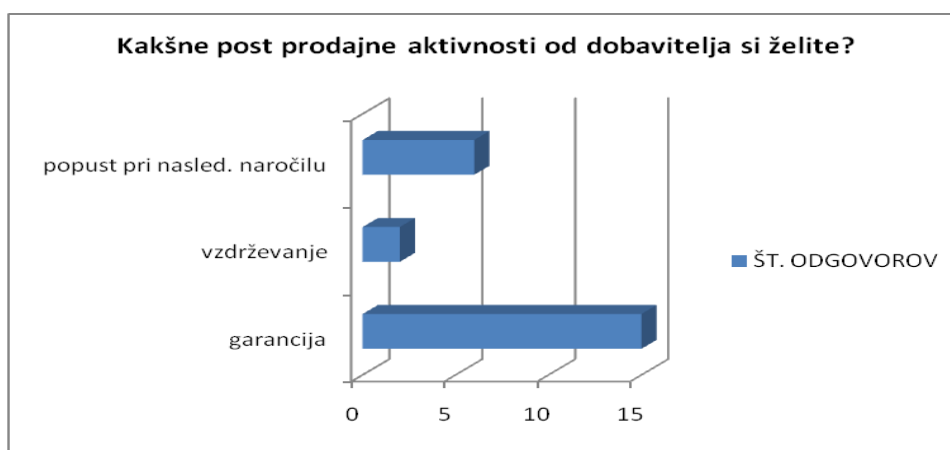


Graf 12: Kakšne informacije želite od ponudnika inox ograj?

Vir: Lasten

Kot smo predvidevali, največ anketirancev želi od ponudnika ograj informacije o ceni, tako se je opredelilo 44 % anketirancev, naslednja informacija, ki jo želijo, je o ponudbi (30 % anketiranih), nato sledijo informacije o referencah in montaži, za oboje se je opredelilo po 13 % anketirancev. Ravno informacije o ceni so najmanj dostopne, saj vsak proizvajalec le-te določa glede na izmero ograje in to informacijo dobimo šele po vseh izračunih. Naše podjetje pa informacijo o ceni lahko ponudi že na spletni strani, saj bo cena določena za vsak tip ograje posebej, glede na tekoči meter, saj gre za sistem ograj, ki jih stranka lahko tudi sama zmontira.

Pri 13. vprašanju nas je zanimalo, kakšne post prodajne aktivnosti si želijo kupci po nakupu izdelka. Na voljo smo jim ponudili tri možne odgovore: garancija, vzdrževanje, popust pri naslednjem naročilu.

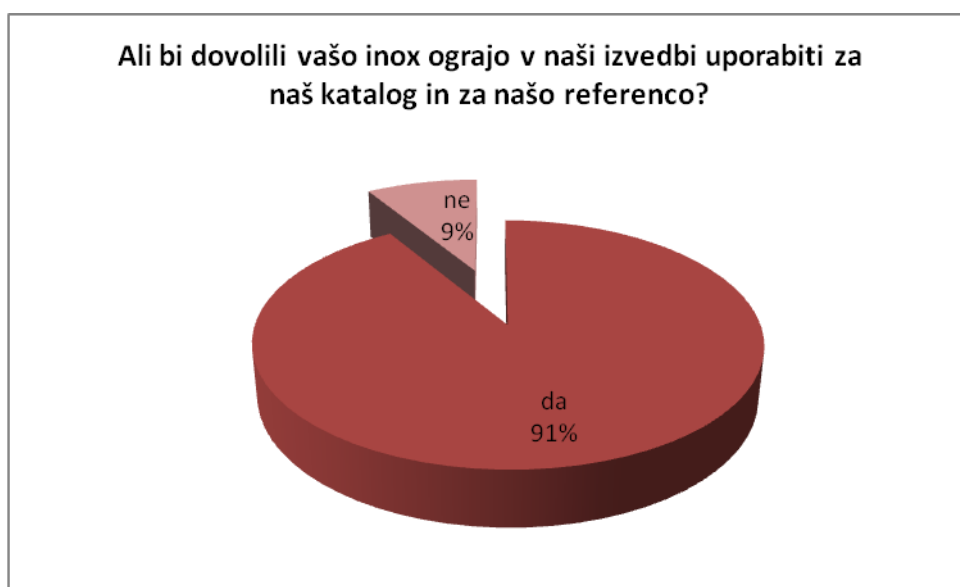


Graf 13: Kakšne post prodajne aktivnosti si želite po nakupu izdelka?

Vir: Lasten

Največ anketiranih želi garancijo na kupljene izdelke, nato sledi popust pri naslednjem naročilu, na zadnjem mestu pa je vzdrževanje. Glede na dobljene rezultate smo tudi prilagodili našo ponudbo in potencialnim kupcem ponudili podaljšano garancijo na izdelek in montažo. Tako je garancija naših izdelkov 10 let, ne glede na to ali so jih montirali sami ali mi.

S 14. vprašanjem smo želeli izvedeti ali bi nam kupci dovolili uporabiti njihovo ograjo za naš katalog in navesti kot referenco?



Graf 14: Ali bi dovolili vašo inox ograjo v naši izvedbi uporabiti za naš katalog in našo referenco?

Vir: Lasten

Rezultati so nam pokazali, da bi kar 91 % vprašanih dovolilo, da njihovo ograjo navedemo v našem katalogu in uporabimo kot referenco. 9 % vprašanih pa se s tem ne strinja. Tako smo se odločili, da bomo prav vsak naš izdelek dali v katalog in ga sproti ažurirali, saj veliko referenc in zadovoljnih strank ter dobrih izdelkov lahko vpliva na odločitev nakupa pri nas.

3.6 Ugotovitve in raziskave

Iz rezultatov, pridobljenih s pomočjo ankete, ugotavljamo, da bi bila naša podjetniška ideja zanimiva in dobro sprejeta. Večina anketiranih je namreč mnenja, da je ponudba inox ograj na

našem trgu slaba, inox ograje se jim tudi (poleg kovanih) zdijo najbolj varne, primerne za vzdrževanje in funkcionalne ter so po mnenju anketirancev na 2. mestu (za kovanimi ograjami) po kvaliteti. Cena se kaže kot zelo pomemben dejavnik tako na splošno kot pri izbiranju materialov za ograje, zato bi morali cene naših ograj prilagoditi trenutnim razmeram na trgu. S konkurenčnimi cenami bi se tako za nakup inox ograj odločilo več ljudi, saj vsak raje kupi boljše materiale, če ni velike razlike v ceni. Večina ograj anketirancev je stara več kot 10 let, kar je spet dodatna priložnost za nas, saj predvidevamo, da bo veliko število potencialnih kupcev, ki se bodo v naslednjih nekaj letih morda odločili za nakup nove ograje. Ugotavljamo še, da večina tistih, ki že imajo inox ograje, razmišlja o zamenjavi ograje v roku enega leta, kar pomeni novo optimistično napoved za nas, saj bi lahko v prvem letu pridobili vsaj del teh kupcev. Med drugim je iz rezultatov anket razvidno tudi, da največ anketirancev potrebuje ograjo, ki je daljša od 10 m, kar za naš primer spet lahko pomeni dobro informacijo, saj je možnost za več večjih naročil, kjer je tudi prihodek in posledično dobiček takega naročila večji. Ne nazadnje naj omenimo še, da si največ anketirancev želi od ponudnika informacije o ceni ter pričakuje garancijo na kupljene izdelke. Kar 91 % vprašanih pa bi tudi dovolilo, da njihovo ograjo navedemo v našem katalogu in uporabimo kot referenco. Odgovori anketirancev so nam bogata osnova za naše poslovno, cenovno, tržno in finančno načrtovanje v poslovnem načrtu.

4 POSLOVNI NAČRT USTANOVITVE NOVEGA PODJETJA

4.1 Uvod in izhodišča za poslovno načrtovanje

Do poslovne ideje je prišlo predvsem na podlagi ugotovitev, da je na slovenskem trgu veliko ljudi, ki si skušajo sami urejati okolico s tem, da postavljajo razne ograje, stebričke in okrasne letve, na koncu pa ugotovijo, da tega sploh niso hoteli. Ljudje okrog hiše postavljajo betonske stebričke, da bi zagotavljali trdnost ograje, za lepoto pa poskrbijo s kakšnim koncem lesa, za katerega morajo vedno znova skrbeti, ga prebarvati, zamenjati poškodovane dele ...

Naša podjetniška ideja je podjetje Ograje Horvat d.o.o. s sedežem v Mariboru. Kot podjetje bomo lahko začeli opravljati dejavnost na podlagi priglasitve začetka upravljanja pri DURS-u in začetnim osnovnim vložkom, ki je statusno opredeljen, in sicer je ta 7.500 €, kar pa bo v našem primeru stvarni vložek. Podjetje se bo ukvarjalo z izdelavo ograj in ograjnih sistemov iz nerjavečega jekla za balkone, terase, pa tudi enostavne žične sisteme, stopniščne ograje, okenske križe, ipd. Delovali bomo na območju Slovenije, za prihodnost pa so pričakovanja veliko večja.

Naše podjetje bo preživelo in s tem tudi dobro poslovalo, saj bomo delovali na lokaciji, kjer je povpraševanje po teh storitvah veliko. V Sloveniji je veliko novih zgradb in naselij, ki bi potrebovala naš izdelek. Ponujali bomo kvalitetno izdelavo ograj iz nerjavečega jekla, sledili pa bomo zahtevam in željam kupcem ter skušali čim bolj ugotoviti, kakšen je izdelek »v njihovih očeh«. Pomagali si bomo s programom, ki smo ga sami sestavili le za naše potrebe, dodali pa smo fotografije naših dosedanjih del, saj se je nosilec poslovne ideje z izdelavo nerjavečih ograj že prej ukvarjal, seveda le ljubiteljsko.

4.2 Poslanstvo, cilji in strategija poslovanja

4.2.1 Poslanstvo in vizija

Ograje Horvat d.o.o. bo podjetje, ki se bo ukvarjalo s proizvodnjo ograj in ograjnih sistemov iz nerjavečega jekla. Ob ustanovitvi bomo imeli na slovenskem trgu veliko konkurence, saj obstaja zelo veliko registriranih podjetij, ki se s tem ukvarjajo, prav tako pa se tudi veliko ljudi s tem ukvarja le ljubiteljsko. Delovali bomo na bolj organiziran način od ostalih, saj

bomo vpogled v široko paleto naših izdelkov nudili tudi preko internetnega dostopa, in sicer preko naše spletne strani. Proizvodni program se bo vseskozi dopolnjeval. Ponudba bo obsegala različne oblike ograj in vrat, od industrijskih do dekorativnih. Izdelane bodo iz nerjavečega jekla, poljubnih oblik in dimenzij, seveda pa bo upoštevana tudi želja kupca. Ograje in vrata se lahko pritrjujejo na novo narejene ali pa na obstoječe betonske ali kamnite stebre, lahko pa tudi na masivne jeklene stebre, v kolikor je to želja kupca.

4.2.2 Kratkoročni cilji podjetja

Prioriteta našega podjetja je polepšanje okolice in hiš s ponudbo najbolj vrhunskih ograj in ograjnih sistemov. Prodaja in izdelava naših izdelkov je namenjena vsem, ki potrebujejo tovrstne izdelke, so bodisi mlajši ali starejši. Poslanstvo podjetja je letna proizvodnja in montaža 900 tekočih metrov ograje iz nerjavečega jekla, osvojitve slovenskega trga, doseči 350.000 EUR prometa in 10 % dobička v prvem letu poslovanja.

4.2.3 Dolgoročni cilji podjetja

Enotna vizija je dominirati v izdelavi izdelkov iz nerjavečega jekla. Glavna prednost je zadovoljevanje kupcev z vrhunskimi izdelki iz nerjavečega jekla, ne samo z ograjami in vrati. Vsakemu kupcu bomo zagotavljali izjemno dobro kvaliteto, cenovno ustrezne izdelke, in s tem zadovoljstvo ob pogledu na njihovo nepremičnino. Cilj v štirih poslovnih letih je proizvodnja in montaža 3.500 tekočih metrov ograje in 50 komadov dvoriščnih vrat iz nerjavečega jekla.

V četrtem letu načrtujemo doseganje prometa v višini 970.000 EUR in 12,85 % dobička

4.2.4 Strategija podjetja

Osnovna (celovita, korporacijska) strategija podjetja je strategija rasti, pri kateri je težko razmejiti njeno usmerjenost zgolj v razvijanje trga, proizvoda ali tehnološke podstrukture. Seveda pa so temelj poslovne filozofije tudi inovativnost, kakovost in usposobljeni kadri:

- **Kakovost** pomeni po eni plati kakovost izdelkov, optimalno razmerje cene in kakovosti, izjemno natančnost in dolgo življenjsko dobo izdelkov, po drugi plati pa tudi dobavljivost materiala in izpolnjevanje rokov.
- **Inovativnost** jamči odličnost izdelkov in rešitev. Treba bo zagotavljati bogat nabor izkušenj, to pa s pomočjo dosedanjih izkušenj, v prihodnosti pa tudi s sodelovanjem z obstoječimi podjetji v tej panogi.

- **Usposobljeni kadri** - Težave kupcev vzamem za svoje in ponudim rešitve, kar vodi k dobrim dolgoročnim odnosom. Stranke tako vedo, da lahko tudi v prihodnosti računajo na pravi odnos in na ustrezno rešitev oziroma izpolnitev njihovih želja. V svojem podjetju bom poskrbel za dobro usposabljanje sodelavcev, ki bodo delali v mojem podjetju in sicer tako, da bom izbiral sodelavce z bogatimi izkušnjami.

4.3 Opis podjetja

4.3.1 Lastništvo podjetja

Podjetje Ograje Horvat d.o.o. bo registrirano kot družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.) in bo v 100 % lasti Horvat Dejvida. Gre za enoosebno d. o. o., zato je edini družbenik tudi edini poslovodja oz. direktor in hkrati izvajalec vseh del. Ves osnovni kapital, v vrednosti 7.500,00 €, bo vplačal sam.

4.3.2 Načrt ustanovitve podjetja

Podjetje Ograje Horvat d.o.o. bo ustanovljeno na eni izmed VEM točk, gre za točke »Vse na enem mestu«, kjer je olajšano poslovanje in ustanavljanje podjetij. Podjetje bo ustanovljeno kar na Ajpesu, ki je ena izmed VEM točk in sicer na način, ki ga predvideva zakon in smo ga že opisovali v prejšnjih poglavjih. Ker gre za enoosebno družbo oz. enostavno družbo so postopki ustanovitve nekoliko lažji in hitrejši kot pri družbah z več družbeniki. Za ustanovitev bo sklenjen akt o ustanovitvi na obrazcu VEM, lahko tudi v obliki notarskega zapisa, vendar za to ni potrebe, nato bo poravnan ves osnovni kapital, ki je potreben za ustanovitev d.o.o. Na VEM točki bomo posredovali vse potrebne podatke (ime firme, sedež, zastopnike, potrdilo o plačnem osnovnem kapitalu ...). Ko bodo poravnane vse obveznosti in opravljene vse registracije in drugi koraki, bomo na VEM točki odprli začasni TRR, ki se kasneje preoblikuje v poslovni račun. Dodeljena nam bo matična št. podjetja ter davčna številka. V roku 8 dni pa moramo javiti davčni upravi vse ostale podatke, ki jih zahtevajo ter ali bomo zavezanec za DDV, če pričakujemo prihodek nad 25.000 €.

4.3.3 Lokacija in prostori podjetja

Prostori podjetja se bodo nahajali na Jadranski 27, 2000 Maribor, v poslovni stavbi, kjer bomo imeli v najemu 300 m², od tega je 15 m² pisarne, preostanek pa je namenjen skladišču in proizvodnji. Mesečna najemnina je načrtovana v višini 800 EUR.

4.4 Izdelki, storitve, razvoj in tehnologija

4.4.1 Izdelki in storitve

Podjetje se bo ukvarjalo z izdelavo ograj in ograjnih sistemov iz nerjavečega jekla za balkone, terase, pa tudi enostavne žične sisteme, stopniščne ograje, okenske križe, dvoriščna vrata ipd. Prav tako pa se bo podjetje ukvarjalo z montažo naših izdelkov. Podjetje bo registrirano za opravljanje naslednjih dejavnosti po SKD 2008; C25.120 (Proizvodnja kovinskega stavbnega pohištva), C24.200 (Proizvodnja jeklenih cevi, votlih profilov in fittingov) in C25.11 Posebnost naše ponudbe so ograje, ki jih naredimo po meri, montažo pa lahko opravi kupec, saj je montaža takšnih ograj zelo preprosta, saj ni potrebno varjenje, ampak jo montiramo z vijaki.



Slika 1: Stopniščna ograja

Vir:



Slika 2: Balkonska ograja

Vir:

4.4.2 Razvoj izdelkov

Ker so inox ograje že precej razširjene in dobiš večino sestavnih delov že narejenih, razvoj izdelkov ne bo tako zapleten, saj bomo kupovali polizdelke (npr. inox cev bomo kupovali in je ne bomo sami izdelovali), manjše sestavne dele pa bomo sami proizvajali in obdelovali. Nekaj več načrtovanja bo potrebnega pri sistemu ograje, kjer se montira brez varjenja.

Zato se bomo najprej lotili razvoja prototipa takšnega sistema, na način, da bomo prilagodili obstoječ sistem in poskusili najti rešitve, ki bi bile najboljše. Z uporabo računalniških orodij in vseh pridobljenih znanj smo že prej razvili poseben sistem ograj »na zatič«, ki so zelo preproste za montažo, saj stranka dobi vsak del posebej vrezan ter oštevilčen na načrtu, potrebno je le sestaviti in priviti določene dele. Razvoju prototipa sledi izdelava prototipa, da se sam izdelek preizkusi in uporabijo različni materiali ter se celotna zadeva preizkusi, da se odkrijejo slabosti sistema.

Ko so odpravljene vse slabosti ter preizkušeni vsi materiali in uporabljene najboljše rešitve, lahko začnemo s serijsko proizvodnjo.

4.4.3 Tehnologija izdelave

Po oddanem naročilu naročnika se naroči material katerega bomo potrebovali za izdelavo ograje. Cevi različnih dimenzij se narežejo na določene mere-robovi se posnamejo. V stebrne cevi se navrtajo luknje in na spodnji del cevi se privarijo ploščice katere so bile že prej lasersko izrezane na določene mere pripravijo se elementi za pritrdjevanje držala za roke in elementi za pritrdjevanje tanjših cevi. Kupi se pokrivna pločevina katera zakrije zalepljene navojne palice ter lepilo, vijaki različnih dimenzij in oblik.

4.4.4 Poslovni proces proizvodnje

Na samem začetku ogleda objekta (gradbišča) in po pogovoru z naročnikom se začne temeljito merjenje in slikanje objekta, kjer bi naj določeni elementi stali in bili pritrjeni. Po končanem merjenju si stranka ogleda določene kataloge, da izbere vzorec ograje, ki jih ni malo.

Z skiciranimi merami in slikami naredimo več različnih risb s pomočjo računalniškega programa, ki jih kasneje z naročnikom pregledamo in določimo točen vzorec ograje, vrat, panelov.

Za izvajanje proizvodnih operacij mora biti na razpolago strojna oprema in orodje za naslednje tehnološke faze: odrezovanje, spajanje, merjenje, montaža.

V proizvodni je še pomembna zaključna faza, to je priprava za ekspedit, kar pomeni pakiranje in opremljanje z ustreznimi oznakami, da na montaži ne pride do nepotrebnih presenečenj.

4.4.5 Poslovni proces montaže

Pri montaži v večjih objektih moramo vedno paziti, da ne pomešamo posameznih panelov, ki so si po merah med seboj podobni.

Običajno montiramo stebre na beton, lahko pa tudi na druge podlage. V beton si zvrtamo luknje primerne premera, iz njih izsesamo ves prah, nato dodamo dvokomponentno lepilo in zalepimo že vnaprej pripravljene navojne palice, ki smo jih že narezali. Počakamo 10 minut, da se lepilo posuši in lahko delamo naprej. Najprej damo na steber pokrivno pločevino, tako da se ne vidijo navojni vijaki, s katerimi je pritrjen steber, nato se stebri začepijo še od zgoraj.

Za tem se posvetimo montaži tanjših cevi, katere si režemo sproti in jih privijamo na stebre z različnimi elementi. Na koncu zmontiramo še držalo za roke na že prej pripravljene luknje.

S tem naj bi bil proces montaže končan.

4.5 Tržišče

4.5.1 Analiza trga

Na začetku se bomo osredotočili predvsem na Maribor z okolico, saj glede na začetno velikost podjetja ne bi bilo smiselno poskušati priti na širši trg v Sloveniji predvsem zaradi neprepoznavnosti podjetja, zato želimo najprej pridobiti dobro ime in reference v Mariboru, nato pa se počasi širiti še na druge trge oz. mesta v Sloveniji.

Naši potencialni kupci so predvsem zasebniki, ki želijo kupiti novo ograjo za svoj dom ali pa zamenjati svojo obstoječo ograjo, prav tako pa tudi podjetja, ki gradijo poslovne prostore in potrebujejo novo ograjo. Vendar smo se osredotočili predvsem na zasebnike, saj je pri podjetjih tveganje nekoliko večje, saj je vrednost naročila veliko večja in za nekatera naročila je potrebno najeti kredit, da se lahko pokrijejo vsaj stroški materiala, obstaja pa velika možnost, da dela zaradi plačilne nesposobnosti niti ne plačajo.

4.5.2 Analiza konkurence

V Mariboru in njegovi okolici je kar nekaj podjetij, ki se ukvarjajo s proizvodnjo in montažo inox ograj. Nekatera že imajo dolgo tradicijo in dobre reference, kar nekaj pa je takšnih, ki se šele uveljavljajo. Prednost večjih in uveljavljenih podjetij je predvsem ta, da že imajo stalne stranke, tradicijo in veliko referenc, je pa res, da so njihovi izdelki veliko dražji, v primerjavi s podobnimi ali enakimi izdelki novoustanovljenih podjetij, saj so na trgu že uveljavljeni in so si ustvarili ime oz. ugled, s katerim lahko nekoliko višajo cene, v primerjavi z manjšimi podjetji. Njihova prednost so tudi dobri plačilni pogoji oz. odlog plačila ter manjši nabavni stroški materiala, saj so pri dobaviteljih dobili dobre popuste, glede na dolgoletno sodelovanje in glede na veliko količino naročenih materialov. Naša prednost pred konkurenco bo predvsem fleksibilnost, saj si zelo želimo biti prilagodljivi strankam in njihovim potrebam ter željam. Večje kot je podjetje, manj se prilagaja strankam, saj nima več takšne potrebe, da pridobi stranko za vsako ceno. Od konkurence se bomo tudi razlikovali po naših izdelkih oz. načinu montaže in zelo ugodnih cenah, saj podjetje ne bo imelo veliko obratovalnih stroškov, ker bo vse naloge v podjetju opravljal lastnik sam.

Ključni konkurenti, ki poslujejo na trgu, na katerega vstopamo so: Ograje Kočever d.o.o., RAMAINOX d.o.o., GORMAT d.o.o., VOMI d.o.o. ter ostali manjši ponudniki inox ograj ter ostalih ograj.

4.5.3 Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti (SWOT analiza)

NOTRANJNOSTI	Prednosti → Izvirnost → Inovativnost → Izobražen kader → Dober servis → Prijaznost, prilagodljivost, cenovna ugodnost → Zanesljivost pri montaži	Slabosti → Malo izkušenj na trgu → Omejenost začetnega kapitala → Omejenost v obsegu poslovanja → Omejenost delovne sile → Manjša konkurenčnost pri večjih projektih
ZUNANOSTI	Priložnosti na trgu → Razne subvencije → Konec krize → Gradnja novih stavb → Izkazan interes anketirancev po inox ograjah → Prezem strank konkurenci → Porast povpraševanja po inox ograjah	Ovire na trgu → Slaba kupna moč → Nerazpoznavnost → Uveljavljena konkurenca → Mali trg (slo) → Iskanje nizkih cen proizvodov in storitev → Sezonske ovire

Tabela 1: SWOT ANALIZA

Vir: Lasten

4.5.4 Načrt tržnih ciljev

Tržni delež se v našem primeru nanaša na Maribor z okolico. Načrtovan in željen tržni delež je prikazan v spodnji tabeli. V prvem letu pričakujemo 5-% tržni delež ter prav takšen v drugem letu, v tretjem ter 4. letu 10-% delež, v 5. letu bi se ta delež počasi povečal na 15 %, v 6. letu pa bi že imeli 25-% delež.

TRŽNI DELEŽ	LETO					
	1	2	3	4	5	6
5 %	X	X				
10 %			X	X		
15 %					X	
20 %						
25 %						X

Tabela 2: Tržni delež po letih

Vir: Lasten

4.5.5 Načrt tržne strategije

4.5.5.1 Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in slabosti

- MOŽNOSTI: visoka rast tržišča in šibkost konkurentov
- PREDNOSTI: inovativnost
- OVIRE: spremenjene potrebe kupcev, nadaljnje padanje kupne moči in relativno velika možnost razvijanja konkurence
- SLABOSTI: majhnost podjetja

4.5.5.2 Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev

Stranke bomo pridobivali preko reklamiranja po pošti, na raznih spletnih straneh in forumih ter s predstavitvijo na raznih sejmi. Kupce pa bomo ohranjali predvsem z različnimi popusti za dosedanje kupce.

4.5.5.3 Strategija konkurenčnosti

Ker je konkurenca na trgu velika in se pojavljajo novi ponudniki vsak dan, bomo našim kupcem in partnerjem ponudili:

- profesionalen osebni pristop
- upoštevanje in prilagajanje željam strank
- popuste za stalne stranke
- inovativne izdelke
- kratke dobavne roke

4.5.5.4 Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja

Ker smo novo podjetje, se zavedamo, da bomo morali nameniti veliko pozornosti reklami in predstavitvi naših izdelkov, saj bomo na ta način lažje prodrli na trg in dosegli prepoznavnost podjetja.

4.5.5.5 Strategija rasti obsega trženja

Sprva se bomo osredotočili predvsem na Maribor z okolico, nato pa se želimo razširiti po celi Sloveniji, sčasoma bomo zaposlili osebo, ki se bo ukvarjala s trženjem naših proizvodov in iskala potencialne partnerje.

4.5.5.6 Strategija razvoja trženjske kulture

Predvsem bomo imeli strokovno usposobljeno osebje, ki se bo nenehno usposabljal na raznih seminarjih in ugodilo vsem željam strank. Prav tako bomo profesionalno izvedli vse naše storitve in dobro dodelali naše proizvode.

4.5.5.7 Strategija post-prodajnih aktivnosti

Pridobivali bomo povratne informacije strank, da bomo nenehno izboljševali naše izdelke in nudili popuste za obstoječe stranke in garancijo na naše delo in izdelke.

4.5.6 Načrt cenovne politike

Strategija prodaje naših izdelkov bodo konkurenčne cene in kakovostni izdelki. Ker je konkurence kar nekaj in že imajo daljšo poslovno tradicijo, bomo cene prilagodili tako, da bodo nižje od njihovih, vendar pa na račun tega ne bo trpela kakovost izdelkov, saj se bomo raje odrekli delu dobička, da bomo lahko prodrli na trg in si ustvarili ime. V našem podjetju bomo upoštevali tudi vse roke dobave. Ključen element pri določanju cene proizvodov je nabavna cena materiala, v našem primeru inoxa.

4.5.7 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

Izbrani reprezentant za kalkulacijo je tekoči meter ograje

Osnove za kalkulacijo:

- udeležba ograd v strukturi prodaje v prvem letu je 100 %
- načrtovana količina v prvem letu je 500 tm

Primer kalkulacije za tm inox ograje:

VRSTA STROŠKA	FORMULA	VREDNOSTI	STROŠEK
MATERIAL	nabavna cena 1 tm materiala		350,00 €
ODVISNI STROŠKI			10,00 €
STROŠKI DELA	(stroški dela:500 tm)	37.068 : 500	74,14 €
STROŠKI POSLOVANJA	(stalni stroš. – stroški dela – AM) : 500 tm	(57685,88 – 37068 - 2701) : 500	35,84 €
AMORTIZACIJA	(AMORTIZACIJA:500tm)	(2701 : 500)	5,40 €
LASTNA CENA	SEŠTEVEK VSEH STROŠKOV		475,38 €
ŽELJEN DOBIČEK	lastna cena + 45 %	475,38 + 45 %	213,92 €
PRODAJNA CENA BREZ DDV	lastna cena+dobiček	475,38 + 213,92	689,30 €

Tabela 3: Kalkulacija izbranega reprezentanta

Vir: Lasten

Izračunana prodajna cena, na podlagi lastne cene in želenega dobička, je konkurenčna glede na cene drugih ponudnikov na trgu, še vedno pa nam je omogočeno, da lahko strankam damo popuste, saj je pribitek k lastni ceni še vedno dovolj visok. S takšno ceno smo konkurenčni ostalim podjetjem, hkrati pa se lažje prilagajamo razmeram na trgu.

4.5.8 Napoved prodaje

4.5.8.1 Osnove za realistično napoved prodaje

Osnove za napoved realistične prodaje so poznavanje trga in kupca, poznavanje konkurence, in ugotovitve iz raziskave trga ter velikega povpraševanja.

4.5.8.2 Pogoji za pesimistično napoved

Pesimistično napoved smo izdelali za primer vnovične gospodarske krize oz. zaradi tržnih, gospodarskih in ekonomskih pogojev, ki onemogočajo nemoteno delovanje podjetja. Odstopanja od realistične napovedi prodaje so predvsem v količini prodanih ograd, saj spremembe cene ne predvidevamo.

4.5.8.3 Pogoji za optimistično napoved

Povečanje povpraševanja po naših izdelkih, propad konkurence, prenehanje gospodarske in finančne krize ...

4.5.8.4 Prodajni pogoji

Gotovinsko plačilo, nudili pa bomo tudi plačilo na obroke.

4.5.8.5 Način in stroški distribucije

Naše izdelke dostavljamo z lastnim prevozom, na stroške kupca. Stroški so predvsem zavarovanje avtomobila in gorivo, ki ga bomo porabili.

4.5.8.6 Količinska napoved prodaje po letih

PREDMET PRODAJA	EM	LETO 1	LETO 2	LETO 3	LETO 4
Ograja	tm	500	700	950	1350
Vrata	tm	0	10	15	25

Tabela 4: Količinska napoved prodaje po letih

Vir: Lasten

4.5.8.7 Vrednostna napoved prodaje

PREDMET PRODAJE	VREDNOST	LETO 1	LETO 2	LETO 3	LETO 4
Ograja	700 €/m	350.000 €	490.000 €	665.000 €	945.000 €
Vrata	1000 €/m	0	10.000 €	15.000 €	25.000 €
SKUPAJ REALISTIČNA PRODAJA		350.000 €	500.000 €	680.000 €	970.000 €
Ograja	700 €/m	280.000 €	420.000 €	560.000 €	840.000 €
Vrata	1000 €/m	0 €	0 €	0 €	0 €
PESIMISTIČNA PRODAJA		280.000 €	420.000 €	560.000 €	840.000 €
Ograja	700 €/m	455.000 €	630.000 €	840.000 €	1.120.000 €
Vrata	1000 €/m	10.000 €	20.000 €	35.000 €	45.000 €
OPTIMISTIČNA PRODAJA		465.000 €	650.000 €	875.000 €	1.165.000 €
REALISTIČNA MESEČNA NAPOVED		29.166,67 €	41.666,67 €	56.666,67 €	80.833,33 €

Tabela 5: Vrednostna napoved prodaje

Vir: Lasten

4.5.9 Napoved nabave

S krepitevijo partnerskih odnosov z dobavitelji si zagotavljamo dolgoročno stabilnost na področju oskrbe in zmanjšujemo nabavne rizike. Nenehni razvoj dobaviteljev, spodbujanje inovativnosti in partnerstva na temelju dolgoročnih poslovnih odnosov nam omogoča dosegati zastavljene cilje.

4.5.9.1 Predmet nabave

Predmet nabave je inox material, potreben za ograje, torej cevi in določeni sestavni deli.

4.5.9.2 Ključni dobavitelji

Ključni dobavitelj je podjetje Mibra d.o.o. iz Hoč.

4.5.9.3 Napoved nabave

Nabava bo potekala sproti zaradi dragih surovin, tako da bomo material naročili takrat, ko se bo pojavilo naročilo za našo ograjo. Na ta način se bomo izognili zalogam in zmanjšali tveganje za zadolževanje.

PREDMET NABAVE	EM	LETO 1	LETO 2	LETO 3	LETO 4
material za ograje	Tm	500	700	950	1350
material za vrata	Tm	0	10	15	25

Tabela 6: Napoved nabave v m

Vir: Lasten

PREDMET NABAVE	VREDNOST	LETO 1	LETO 2	LETO 3	LETO 4
ogreja	500 €/m	250.000 €	350.000 €	475.000 €	675.000 €
vrata	800 €/m	0	8.000 €	12.000 €	20.000 €
SKUPAJ		250.000 €	358.000 €	487.000 €	695.000 €

Tabela 7: Napoved nabave v €

Vir: Lasten

4.5.9.4 Pogoji nabave

Proizvode bomo nabavljali po potrebi. Z dobaviteljem smo se dogovorili za ugodne prodajne pogoje:

rok plačila 30 dni, ob takojšnjem plačilu nam priznajo 5-% popust ter 2-% popust, če vzamemo večjo količino.

Od dobaviteljev pričakujemo:

- zagotavljanje kakovosti dobavljenih proizvodov, saj na osnovi le-te gradimo naše konkurenčne prednosti in zaupanje;
- vzajemno sodelovanje, ki je ključnega pomena za razvoj dolgoročnih partnerskih odnosov - naš končen uspeh je odvisen od dobaviteljev, ki z nami delijo znanje, kvalitetne proizvode in izkušnje;

- konkurenčnost na področju cen, logistike in dobre ponudbe;
- fleksibilnost plačil.

4.5.10 *Drugi tržni dejavniki*

4.5.10.1 *Reklama*

Naše izdelke bomo oglaševali in promovirali predvsem na naši internetni strani, na ostalih internetnih straneh, z reklamo na vozilih, prospektih, sejnih ...

4.5.10.2 *Ostali tržni dejavniki*

- Ekonomski: podražitev surovin, inflacija, gospodarska kriza
- Tehnološki: podražitev izdelkov, orodja ...
- Zakonodajni: določene omejitve, spremembe zakonov ...
- Sezonski: vremenski vplivi, ki onemogočajo montažo

4.6 *Načrt organizacije in človeških virov*

4.6.1 *Makro organizacija podjetja*

Glede na dejstvo, da gre za enoosebno družbo (oblika d.o.o.), kjer bo sprva delal lastnik sam in opravljal vse funkcije v podjetju (direktor, komerciala, marketing, tajništvo, kadrovanje ...), bomo izdelali organigram podjetja šele čez nekaj let, če se bo zadeva prijela, in če bo podjetje zaživelo ter pričelo z zaposlovanjem novih sodelavcev. Pri makro organizaciji podjetja bomo prikazali organiziranost na višji ravni, torej začnemo s poslovodstvom in nadaljujemo na nižje ravni izvajanja vseh poslovnih funkcij, vse do ravni proizvodnje in montaže.

4.6.2 *Mikro organizacija podjetja*

Mikro organizacija našega podjetja bo zajemala predvsem natančno evidenco ponudb ter naročil z roki izvedbe, način oblikovanja (konstruiranja) izdelkov ter tehnologije izvedbe, stanje materiala ter polizdelkov na zalogi, evidenco odnosov z dobavitelji ter kupci in organizacijo spremljanja finančnega poslovanja ter računovodskega evidentiranja in obračuna.

4.6.3 Načrt človeških virov

Načrtovanje človeških virov je ena od osnovnih funkcij menedžmenta in je nujna za uspešen razvoj in obstoj podjetja. Opisuje in orisuje kaj naj bi podjetje doseglo v določenem času.

Naš načrt zaposlovanja je naslednji:

NAČRT ZAPOSLOVANJA ZA OBDOBJE 4 LET				
DELOVNO MESTO	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto
DIREKTOR	1	1	1	1
UPRAVA	0	0	0	0
MONTERJI	1	1	3	4
SKUPAJ	2	2	4	5

Tabela 8: Načrt zaposlovanja za obdobje 4 let.

Vir: Lasten

Iz tabele je razvidno, da bomo v prvem letu zaposlili enega monterja (funkcijo direktorja bo opravljal lastnik podjetja), v drugem letu zaposlovanje novih delavcev ni predvideno, v tretjem letu pa bomo na novo zaposlili še 2 monterja, tako da bodo 3 monterji, v četrtem letu pa predvidevamo, da bomo zaposlili še 1 monterja, tako bo imelo podjetje skupaj 5 zaposlenih.

4.6.4 Načrt stroškov dela

DELOVNO MESTO	Bruto plača/mesec	LETO 1 (2 zaposlena)	LETO 2 (2 zaposlena)	LETO 3 (4 zaposleni)	LETO 4 (5 zaposlenih)
direktor	1.746 €	20.952 €	20.952 €	20.952 €	20.952 €
monterji	1.343 €	16.116 €	16.116 €	48.349 €	64.465 €
Skupaj plače:	-	37.068 €	37.068 €	69.301 €	85.417 €
Prehrana* (4 €/dan)	-	2.016 €	2.016 €	4.032 €	5.040 €
Regres	-	2.150 €	2.150 €	4.300 €	5.375 €
SKUPAJ STROŠKI DELA		41.234 €	41.234 €	77.633 €	95.832 €

Tabela 9: Načrt stroškov dela, za obdobje 4 let

Vir: Lasten

Monterji bodo prejeli okoli 800 € neto, tako da je bruto plača preračunana za posamezen mesec in gre za povprečno vrednost. Regres je izračunan na podlagi povprečne plače (70 % povprečne plače). Prehrana pa je izračunana na podlagi povprečja 252 delovnih dni v letu.

4.6.5 *Drugi kadrovske pogoje*

V naši dejavnosti ni posebnih drugih kadrovskih pogojev, vendar bomo kljub temu naše zaposlene napotili na dodatna usposabljanja, posebej pa se bomo posvetili varnosti pri delu in izobraževanju kadra iz tega področja, saj so v takšni dejavnosti delovne nesreče pogoste.

4.7 *Pogoje poslovanja*

4.7.1 *Manjkajoča znanja*

V podjetju bomo veliko pozornosti posvečali stalnemu izobraževanju in dopolnjevanju znanja zaposlenih. To področje je za nas izredno pomembno, saj le tehnično izobražen in usposobljen kader lahko naredi dober in kakovosten proizvod, ki bo ustrezal vsem standardom. Poleg formalne izobrazbe bomo zaposlene pošiljali tudi na razne seminarje oz. tečaje ter pridobili razne certifikate.

4.7.2 *Poslovni prostori*

Poslovni prostori podjetja se nahajajo na Jadranski c. 27 v Mariboru, v sklopu nekdanjega trgovsko poslovnega centra. Prostori so v najemu podjetja, s katerim bomo kompenzirali dolg do lastnika podjetja Horvat ograje d.o.o., tako da nimamo potrebnih vlaganj v prostor in najemnine v prvih 4 letih, plačevali bomo samo obratovalne stroške.

4.7.3 *Tehnično tehnološka oprema*

Ob ustanovitvi podjetja nimamo nobene opreme, zato moramo vso potrebno opremo kupiti, kar je za nas dokaj velik strošek, ki ga nameravamo kriti z večinskim delom lastnih sredstev. Manjše stroje bomo kupili nove, nekaj večjih pa bomo kupili rabljenih po ugodnih cenah. Potrebujemo posebej opremo za proizvodnjo in posebej za montažo. Za proizvodnjo potrebujemo tehnološko opremo za odrezovanje, robljenje, upogibanje, varjenje ipd. Spisek opreme je podan v spodnji tabeli.

Za montažo potrebujemo že na samem začetku 2 kompleta, z vsakim zaposlenim, ki ga na novo zaposlimo pa moramo kupiti posamezen komplet za montažo.

Posamezen komplet za montažo vsebuje: viličasti ključi, natikalni ključi, imbus ključi, optična naprava (nivelir), ročni vrtalni stroj, vrtalni stroj z udarno glavo za beton, vodna tehnica, dvokomponentno lepilo, pištola za lepilo, navojna rezila, navojni svedri, plastično kladivo, pomično merilo, meter, zarisna igla.

VRSTA ORODJA	CENA	KOLIČINA	SKUPAJ
KROŽNA ŽAGA	500	1	500
STEBERNI VRTALNI STROJ	200	1	200
MANJŠI FREZALNI STROJ	800	1	800
KOTNA BRUSILKA MALA	200	1	200
KOTNA BRUSILKA VELIKA	50	1	50
TIG VARILNI APARAT	600	1	600
STROJ ZA UKRIVLJANJE CEVI	150	1	150
VARILNA MASKA	80	1	80
JEKLENKA ARGONA	150	1	150
STRUŽNICA MALA	800	1	800
KOMPLET ORODJA ZA MONTAŽO	800	2	1600
STROŠKI OPREME SKUPAJ	5130		

Tabela 10: Tehnično tehnološka oprema

Vir: Lasten

4.7.4 Transportna oprema

Transportna oprema bo Renault Master l. 2001 v vrednosti 2850 €.

4.7.5 Poslovna oprema

Poslovna oprema: Računalnik, tiskalnik, faks, pisarniška miza, pisarniški stol ter druga poslovna oprema v skupni načrtovani startni vrednosti 1890 €.

4.7.6 Načrt vlaganj

NAČRT VLAGANJ ZA 4 LETA				
VRSTA NABAVE	1. LETO	2. LETO	3. LETO	4. LETO
TEHNIČNA OPREMA	5130	0	800	800
POSLOVNA OPREMA	1890	0	600	0
PREVOZNO SREDSTVO	2850		6000	0
OSTALO	500	250	500	500
SKUPAJ	10370	250	7900	1300

Tabela 11: Načrt vlaganj za 4 leta

Vir: Lasten

Večja vlaganja so načrtovana samo na začetku, kasneje pa bomo vlagali sproti, glede na razvoj podjetja in glede na načrtovana zaposlovanja novih monterjev, tako bomo v tretjem letu kupili 3 nova (rabljena) vozila ter komplet orodja, saj načrtujemo zaposlitev dodatnih delavcev.

4.7.7 Načrt virov naložbe

Kot vir za naložbe so predvidena lastna sredstva, tako da bomo sredstva za vlaganje in osnovno opremo zagotovili iz lastnih sredstev, brez posojil in posledično brez plačil obresti za izposojlo denarja.

4.7.8 Načrt amortizacije

Amortizacija je strošek, ki nastaja zaradi prenašanja amortiziranega dela nabavne vrednosti osnovnih sredstev na poslovne učinke organizacije. Predstavljajo jo torej zneski nabavne vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev in neopredmetenih sredstev, ki imajo določene končne dobe koristnosti in prehajajo v posameznih obračunskih obdobjih iz teh sredstev v nastajajoče učinke. Amortizacijo ureja Zakon o davku od dohodka pravnih oseb (ZDDPO-2). Osnovna sredstva pod 100 € se ne bodo amortizirala, ampak jih bomo prikazali kot stroške že v prvem letu, prav tako sredstva med 100 € in 500 €, saj je to dovoljeno, glede na računovodske standarde.

ODSTOTEK AMORTIZACIJE V POSAMEZNEM LETU				
OSNOVNO SREDSTVO	1. LETO	2. LETO	3. LETO	4. LETO
VOZILA	20 %	20 %	20 %	20 %
PROIZ. OPREMA	20 %	20 %	20 %	20 %
ORODJE	20 %	20 %	20 %	20 %
RAČUNALNIKI	50 %	50 %	0 %	0 %

Tabela 12: Amortizacija v odstotkih

Vir: Lasten

AMORTIZACIJA OSNOVNIH SREDSTEV V POSAMEZNEM LETU				
OSNOVNO SREDSTVO	1. LETO	2. LETO	3. LETO	4. LETO
VOZILA	570	570	570	570
PROIZ. OPREMA	1026	1026	1026	1026
ORODJE	160	160	160	160
RAČUNALNIKI	945	945	0	0
SKUPAJ	2701	2701	1756	1756

Tabela 13: Amortizacija osnovnih sredstev v posameznem letu

Vir: Lasten

4.8 *Kritična tveganja in težave ter načrti ukrepov*

4.8.1 *Kritična tveganja in težave*

Kritična tveganja in problemi so lahko naslednji:

- preveliki stroški poslovanja
- padec kupne moči
- plačilna nedisciplina
- nepričakovani stroški (okvara opreme, vozil ...)
- kadrovski izpad
- dvig nabavnih surovin
- majhnost in neprepoznavnost podjetja
- nezainteresiranost za nakup

4.8.2 *Načrt ukrepov*

Morebitne dogodke, ki bi lahko ogrozili naše poslovanje, bomo skušali preprečevati s:

- fleksibilnostjo
- popusti
- zavarovanjem opreme in vozil
- z dobrim marketinškim pristopom
- inovativnimi izdelki
- zavarovanjem pri večjih projektih z različnimi garancijami
- nenehnim prilagajanjem ponudbe in nudenjem novih izdelkov

4.9 *Finančni načrt*

4.9.1 *Uporabljene predpostavke in izhodišča*

Za izdelavo finančnega načrta smo uporabili podatke, ki se nahajajo v samem poslovnem načrtu. Podatki za realistično napoved prodaje, napoved nabave, izdelan kadrovski načrt z vsemi stroški dela, ki jih prinaša, načrt načrtovane opreme ter predvideno finančno konstrukcijo in vire za naložbe, kakor smo vnesli v že pripravljen program.

4.9.2 Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov

Tabela: Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov (za prvo leto poslovanja):

Vrsta stroškov	MESEČNI ZNESEK	LETNI ZNESEK
A. SPREMENLJIVI STROŠKI		
1. Nabavna vrednost materiala	20833,33	250000
2. Nabavna vrednost blaga	0,00	0
3. Stroški proizvodnih storitev	0,00	0
4. Stroški zalog	0,00	0
5. Spremenljivi del plač - bruto	0,00	0
6. Pogodbena ali avtorska dela	0,00	0
Skupaj spremenljivi stroški	20833,33	250000
B. STALNI STROŠKI		
1. Stalni del plač - bruto	3089,00	37068
2. Davki in prispevki na plače in pog.dela	494,24	5930,88
3. Režijske tuje storitve	80,00	960
4. Režijski material in drobn inventar	41,67	500
5. Amortizacija	225,08	2701
6. Stroški zakupa	0,00	0
7. Energija in PTT	250,00	3000
8. Najemnina	0,00	0
9. Reklama	80,00	960
10. Zavarovanje	200,00	2400
11. Drugi stroški	347,17	4166
v tem : - potni stroški	0,00	0
- prehrana	168,00	2016
- regres	179,17	2150
- ostalo	0,00	0
Skupaj stalni stroški	4807,16	57685,88
C. SKUPAJ STROŠKI	25640,49	307685,88

Tabela 14: Načrt stroškov poslovanja za 1. leto

Vir: Lasten

Tabela: Načrt stroškov v EUR, za 4 leta poslovanja

Vrsta stroškov	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
A. SPREMENLJIVI STROŠKI				
1. Nabavna vrednost materiala	250.000,00	358.000,00	487.000,00	695.000,00
2. Nabavna vrednost blaga	0	0	0	0
3. Stroški proizvodnih storitev	0	0	0	0
4. Stroški zalog	0	0	0	0
5. Spremenljivi del plač - bruto	0	0	0	0
6. Pogodbena ali avtorska dela	0	0	0	0
Skupaj spremenljivi stroški	250.000,00	358.000,00	487.000,00	695.000,00
B. STALNI STROŠKI				
1. Stalni del plač – bruto	37.068,00	38.400,00	69.301,00	85.417,00
2. Davki in prispevki na plače in pog.dela	5.930,88	6.144,00	11.088,16	13.666,72
3. Režijske tuje storitve	960	960	960	960
4. Režijski material in drobn inventar	500	700	900	1200
5. Amortizacija	2.701,00	2.701,00	1.756,00	1.756,00
6. Stroški zakupa	0	0	0	0
7. Energija in PTT	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
8. Najemnina	0	0	0	0
9. Reklama	960	960	960	960
10. Zavarovanje	2.400,00	3.000,00	4.000,00	5.400,00
11. Drugi stroški	4.166,00	4.166,00	8.332,00	10.415,00
v tem : - potni stroški	0	0	0	0
- prehrana	2.016,00	2016	4.032,00	5.040,00
- regres	2.150,00	2.150,00	4.300,00	5.375,00
- ostalo	0			
Skupaj stalni stroški	57.685,88	60.031,00	100.297,16	122.774,72
C. SKUPAJ STROŠKI	307.685,88	418.031,00	587.297,16	817.774,72

Tabela 15: Načrt stroškov poslovanja, za obdobje 4 let

Vir: Lasten

4.9.3 Načrt poslovnega izida

Postavka	leto	leto	leto	leto
	1	2	3	4
1. PRIHODKI	350.000,00	500.000,00	675.000,00	970.000,00
1.1. Prihodki od prodaje	350.000,00	500.000,00	675.000,00	970.000,00
1.2. Prihodki od financiranja				
1.3. Izredni prihodki				
2. ODHODKI	308.951,88	418.497,00	590.729,16	821.589,72
2.1. Stroški začetnih zalog				
2.2. Stroški končnih zalog				
2.3. Stroški nakupa materiala	250.000,00	358.000,00	487.000,00	695.000,00
2.4. Nabavna vrednost blaga	0	0	0	0
2.5. Stroški storitev				
2.6. Amortizacija	2.701,00	2.701,00	1.756,00	1.756,00
2.7. Plače bruto	37.068,00	38.400,00	69.301,00	85.417,00
2.8. Davki in prispevki	5.930,88	6.144,00	11.088,16	13.666,72
2.9. Ostali stroški poslovanja	13.252,00	13.252,00	21.584,00	25.750,00
2.10. Odhodki od financiranja	0	0	0	0
2.11. Izredni odhodki				
2.12. Pokritje izgube prejšnjih let				
3.DOBİČEK PRED OBDÄVČENJEM	41.048,12	81.503,00	84.270,84	148.410,28
4. DAVEK OD DOBİČKA (18 %)	7.388,66	14.670,54	15.168,75	26.713,85
5. ČISTI DOBİČEK	33.659,46	66.832,46	69.102,09	121.696,43
6. SREDSTVA ZA REPRODUKCIJO	36.360,46	69.533,46	70.858,09	123.452,43
(2.6 + 5)				

Tabela 16: Načrt poslovnega izida

Vir: Lasten

4.9.4 Načrt kazalcev poslovanja

KAZALNIKI POSLOVANJA	LETO 1	LETO 2	LETO 3	LETO 4
1. Število zaposlenih delavcev	2	2	4	5
2. Čisti prihodki od prodaje v EUR	350.000,00	500.000,00	675.000,00	970.000,00
3. Čisti dobiček(+) izguba(-) v EUR	33.659,46	66.832,46	69.102,09	121.696,43
4. Dodana vrednost v EUR	92180	133380	178180	263480
5. Dodana vrednost na zaposlenca	46090	66690	44545	52696
6. Delež prihodkov ustvarjenih izven EU	0	0	0	0
7. Delež prihodkov ustvarjenih izven RS	0	0	0	0
8. Višina neto obratnega kapitala	25.990,46	95.273,92	158.232,01	280.384,44
9. Kratkoročna sredstva	25.990,46	95.273,92	158.232,01	280.384,44
10. Kratkoročne obveznosti	0	0	0	0
11. Celotna gospodarnost	1,12	1,18	1,13	1,17
12. Donosnost prihodkov	9,62	13,37	10,24	12,55

Tabela 17: Kazalci poslovanja

Vir: Lasten

4.9.5 Načrt denarnega toka

Načrtovani denarni tok za načrtovano obdobje začetnih štirih let lahko predstavimo kot pričakovano končno stanje denarnih sredstev za posamezno leto.

TABELA: načrtovani denarni tok v obdobju načrtovanih let poslovanja 1 do 4

Postavka	leto	leto	leto	leto
	1	2	3	4
1. ZAČETNI ZNESEK GOTOVINE	7.500,00	25.990,46	95.273,92	158.232,01
2. VPLAČILA	350.000,00	500.000,00	675.000,00	970.000,00
2.1. Prejemki od prodaje	350.000,00	500.000,00	675.000,00	970.000,00
2.2. Prejemki izrednih prihodkov				
2.3. Prejemki in financiranja				
2.4. Subvencije				
2.5. Druga vplačila				
3. IZPLAČILA	324.009,54	430.716,54	612.041,91	847.847,57

3.1. Nakup opreme	10370	250	7900	1300
3.2. Vlaganja v zgradbe				
3.3. Nakup materiala in blaga	250.000,00	358.000,00	487.000,00	695.000,00
3.4. Plačilo kooperacije in storitev				
3.5. Plače in prispevki	42.998,88	44.544,00	80.389,16	99.083,72
3.6. Stroški poslovanja	13.252,00	13.252,00	21.584,00	25.750,00
3.7. Anuitete in obresti				
3.8. Davek na dobiček	7.388,66	14.670,54	15.168,75	26.713,85
3.9. Druga izplačila				
4. KONČNI ZNESEK GOTOVINE	25.990,46	95.273,92	158.232,01	280.384,44

Tabela 18: Načrt denarnega toka

Vir: Lasten

4.9.6 Načrt praga rentabilnosti

Prag rentabilnosti ali točko preloma, ko se stroški izenačijo s prihodki, je v načrtovani dejavnosti možno doseči:

Kazalci uspešnosti in praga rentabilnosti

LETO	ENAČBA	LETO 1	LETO 2	LETO 3	LETO 4
PRAG RENTABILNOSTI	STAL.STROŠ/(PRIH.- SPREM. STROŠ)	61,85	45,21	57,78	48,43
PRAG POKRITJA	STAL.STROŠ/PRIH×100	17,67	12,84	16,09	13,73

Tabela 19: Prag rentabilnosti in kazalci uspešnosti

Vir: Lasten

Kot je razvidno iz tabele 19, je možno prag rentabilnosti v prvem letu doseči pri 61,85-% realizaciji prodaje, v 2. letu prag rentabilnosti lahko dosežemo pri 45,21-% realizaciji prodaje, v 3. letu pri 57,78-% realizaciji prodaje in v 4. letu pri 48,43-% realizaciji prodaje.

4.9.7 Načrt izkaza stanja

BESEDILO	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
SREDSTVA				
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	7.669,00	5.218,00	11.362,00	10.906,00
I. OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	7.669,00	5.218,00	11.362,00	10.906,00
a. Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva	7.669,00	5.218,00	11.362,00	10.906,00
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	25.990,46	95.273,92	158.232,01	280.384,44
I. DENARNA SREDSTVA	25.990,46	95.273,92	158.232,01	280.384,44
SKUPAJ SREDSTVA	33.659,46	100.491,92	169.594,01	291.290,44
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV				
A. KAPITAL	33.659,46	100.491,92	169.594,01	291.290,44
I. DOBIČEK PRETEKLIH LET		33.659,46	100.491,92	169.594,01
II. DOBIČEK TEKOČEGA LETA	33.659,46	66.832,46	69.102,09	121.696,43
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	33.659,46	100.491,92	169.594,01	291.290,44

Tabela 20: Načrt izkaza stanja

Vir: Lasten

4.9.8 Komentar k finančnemu načrtu

Izkaz stanja

V izračunu za poslovanje podjetja nam finančne predpostavke izkazujejo, da bi podjetje poslovalo pozitivno vsa štiri načrtovana leta. Poslovni izid ali izkaz uspeha nam pove, kako je podjetje poslovalo v določenem obdobju s prikazom prihodkov in odhodkov ali je ustvarilo dobiček ali izgubo, ki predstavlja razliko med prihodki in odhodki. V četrtem letu bi bil čisti dobiček že velik (121.696,43 EUR), vendar se mora podjetje za uspešno poslovanje tudi posodabljati.

Gospodarnost nam pokaže razmerje med prihodki in odhodki. V našem primeru je kazalec gospodarnosti večji od 1 in je v prvem letu 1,12, kar pomeni, da je 12 % več prihodkov kot odhodkov. To nam pove, da bo podjetje poslovalo z dobičkom. V drugem letu se je kazalec povečal in znaša 1,18, kar pomeni, da bo 18 % več prihodkov kot odhodkov. V tretjem letu se je kazalec nekoliko znižal kljub povečani proizvodnji, kar pa je posledica dodatnega zaposlovanja delavcev ter nakupa dodatne opreme, kazalec znaša 1,13, kar pomeni, da se je gospodarnost znižala za 5 %.

V četrtem letu pa se kazalec spet nekoliko poveča, glede na prejšnje leto (za 4 %), kar je posledica povečanja proizvodnje in ohranjanje stalnih stroškov.

Donosnost prihodkov nam kaže, koliko donosa v prihodku bi ustvarili za naslednja štiri leta. Prvo leto bi bil donos v prihodkih 9,62 %, drugo leto za 13,37 %, tretje leto za 10,24 % in četrto leto 12,25 %, kar nam predstavlja dejavnosti primerno donosnost.

Denarni tok predstavlja zapis v denarju, ki je na voljo v določenem trenutku. Denarni tok tvorijo prilivi (prejemki) in odlivi (izdatki) ter vpliva na to, kakšna bo plačilna sposobnost podjetja. Glede na poslovalni načrt bo naše podjetje v načrtovanem obdobju likvidno.

Prag rentabilnosti je v prvem letu, ko se stroški izenačijo s prihodki, dosežen pri 61,85-% realizaciji načrtovane prodaje. Drugo leto pri 45,21-%, tretje leto pri 57,78-% in četrto leto pri 48,43-% realizaciji načrtovane prodaje.

Izkaz stanja izkazuje finančno stanje podjetja na določen dan v letu ter prikazuje uravnoteženost sredstev na eni strani in virov sredstev na drugi strani. Ta uravnoteženost je pomembna za presojo bonitete podjetja. V izkazu stanja so prikazana sredstva (kar ima podjetje v lasti) in viri teh sredstev (čigav je vir in ali podjetje komu kaj dolguje). Viri sredstev se nadalje delijo na zunanje vire (npr. obveznosti do dobaviteljev) in na notranje

obveznosti (obveznosti do lastnikov, lastniški kapital). Izkaz stanja ima dve strani, aktivo in pasivo, vsota vseh sredstev (aktiva) mora biti enaka vsoti vseh obveznostih do virov sredstev (pasiva).

Na osnovi predvidevanja ter segmentacije trga ima izbrana dejavnost primerno zasnovano ter prihodnost. Načrtovano delovanje je naravnano h konstantnemu večanju prodajnih aktivnosti ter posledično dobičku, ki ga bomo usmerjali v stalno širitev obsega poslovanja.

Iz finančne projekcije poslovanja je razvidno, da načrtovani obseg poslovanja omogoča pozitivno poslovanje in tudi novo zaposlitev ter s tem rast obsega poslovanja. Predvideni donosi kažejo relativno dobre in donosne rezultate. S stalno analizo in kontrolo stroškov pa bomo le-te skušali permanentno držati v razumnih mejah in ne bodo bistveno drugače, kot je načrtovano, vplivali na poslovanje podjetja.

4.10 Terminski plan

Dejavnosti	Termin
Priprava poslovnega načrta	Junij leta 0
Ureditev poslovnih prostorov	Avgust leta 0
Nabava opreme	Januar leta 1
Podpis pogodb - najemne pogodbe	Januar leta 1
Ustanovitev podjetja	Februar leta 1
Začetek poslovanja	Februar leta 1
Zaposlitev monterja	Februar leta 1

Tabela 21: Terminski plan
Vir: lasten

5 SKLEPNE UGOTOVITVE

Z diplomskim delom smo ugotovili, da je proizvodnja in montaža inox ograj kot poslovna priložnost privlačna in uresničljiva ideja.

Anketa je pokazala, da je ustanovitev takšnega podjetja smiselna, saj ima potencial za uspeh. Za ustanovitev podjetja in zagon proizvodnje ne potrebujemo veliko finančnih sredstev, trg ni zasičen s konkurenco, povpraševanje po tovrstnih pa izdelkih je veliko.

S poslovnim načrtom smo tudi dokazali, da je ustanovitev takega podjetja smotrna in pomeni, da je poslovna ideja tudi poslovna priložnost.

S študijem na Akademii sem si pridobil veliko potrebnega znanja, ki mi bo pomagalo v nadaljnjem življenju in na moji poti do uspeha. Naučil in spoznal sem nove stvari, ki mi bodo vodilo v moji nadaljnji karieri.

6 VIRI IN LITERATURA

6.1 Literatura

1. Antončič, B. et al.: *Podjetništvo*, GV Založba, Ljubljana, 2002.
2. Drnovšek, M. et al.: *Poslovno okolje podjetja*, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 2007.
3. Glas, M.: *Priročnik za pripravo poslovnega načrta: novo podjetje*, Pospeševalni center za malo gospodarstvo, Ljubljana, 1999.
4. Glas, M.: *Podjetništvo I. – Priročnik za učence*, Zavod RS za šolstvo, Ljubljana, 2006.
5. Mayr, B.: *Uvod v računovodstvo*, Abeceda storitve, Ljubljana, 2007.
6. Pučko, D.: *Strateško poslovanje in planiranje v podjetju*, Didakta, Ljubljana, 1991.
7. Rebernik, M.: *Podjetništvo in management malih podjetij*, Ekonomsko-poslovna fakulteta in Fakulteta za strojništvo, Maribor, 1997.
8. Šauperl, F.: *Priročnik Podjetništvo*, Academia Maribor, 2009.
9. Šauperl F.: *Program za finančni načrt z navodili*, spletna stran Academia Maribor, 2009.
10. Špilak, Š.: *Podjetniški priročnik*, Pomurska založba, Murska sobota, 1999.
11. Urlep, M.: *Osnove ekonomike podjetja*, Zavod IRC, Ljubljana, 2009.
12. Vahčič, A. et al.: *Osnove podjetništva*, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 1998.

6.2 Viri

1. <http://evem.gov.si/evem/drzavljani/zacetna.evem>, dne 23.04.2012.
2. <http://mladipodjetnik.si/>, dne 23.04.2012.

Pravni viri

1. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1). Ur. list RS, št. 42/2006 (60/2006 popr.).

7 PRILOGE

Anketni vprašalnik

ANKETA

Anketa, ki je pred vami se izvaja za pomoč pri diplomskem delu. Z anketo želimo ugotoviti dejansko stanje inox ograj na tržišču. Rezultati ankete se bodo uporabljali izključno za potrebe diplomskega dela. Za izpolnjeno anketo se vam vnaprej zahvaljujem. Prosim obkrožite Vam ustrezen odgovor.

1. Katere ograje se vam zdijo najbolj kakovostne?

- a. kovane
- b. aluminijaste
- c. žične
- d. lesene
- e. jeklene
- f. plastične

2. Ali razmišljate o nakupu ali zamenjavi ograje?

- a. da
- b. ne

3. Katera vrsta ograj se vam zdijo najbolj varne, primerne za vzdrževanje in funkcionalne?

Napišite.....

4. Kateri so vaši dejavniki pri izbiranju ograj?

- a. cena
- b. kakovost
- c. funkcionalnost
- d. zgled
- e. vzdrževanje

5. Če razmišljate o nakupu ograje, katero vrsto materiala za ograje bi izbrali?

- a. inox
- b. les
- c. jeklo
- d. aluminij
- e. plastika

6. Kaj najbolj vpliva na vaše odločanje pri nakupu ograje?

- a. kakovost
- b. cena
- c. vzdrževanje

7. *Koliko stara je vaša ograja?*

- a. nova
- b. 5let
- c. 10 let

8. *Kaj menite o ponudbi inox ograj na trgu?*

- a. dobra ponudba
- b. slaba ponudba

9. *Če načrtujete novo ograjo, kdaj bi jo naročili?*

- a. 1. leta
- b. 2. leta
- c. 3. leta
- d. 4. leta

10. *kolikšno količino inox ograje bi potrebovali?*

- a. do 5 metrov
- b. nad 5 do 10 metrov
- c. nad 10 metrov

11. *Koliko sredstev ste pripravljeni nameniti za nabavo in montažo vaše ograje?*

- a. do 500 €
- b. od 500 do 1000 €
- c. nad 1000 €

12. *Kakšne informacije si želite od potencialnega ponudnika inox ograj?*

- a. informacije o ceni
- b. informacije o ponudbi
- c. informacije o referencah
- d. informacije o montaži

13. *Kakšne post prodajne aktivnosti od dobavitelja si želite?*

- a. garancijo
- b. vzdrževanje
- c. popust pri naslednjem naročilu

14. *Ali bi dovolili vašo inox ograjo v naši izvedbi uporabiti za naš katalog in za našo referenco?*

- a. da
- b. ne