

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

**KAVARNIŠKA DEJAVNOST KOT TRŽNA
IN POSLOVNA PRILOŽNOST**

Kandidatka: SLAVICA JEŠOVNIK

Program: Komerčialist

Številka indeksa: 11190122413

Leto vpisa: 2004

Mentor: Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

Maribor, december 2008

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKE NALOGE

Podpisana Slavica Ješovnik, št. indeksa 11190122413, v Mariboru, sem avtorica diplomske naloge z naslovom

KAVARNIŠKA DEJAVNOST KOT TRŽNA IN POSLOVNA PRILOŽNOST,

napisana pod mentorstvom g. Franja Šauperla.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela;
- sem poskrbel/a, 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 VSŠ Academia skladno z njenimi pravili.

Skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Maribor, _____

Podpis študenta:

ZAHVALA

Rada bi se zahvalila v prvi vrsti vsem, ki so mi blizu, ki so mi v času študija stali ob strani me podpirali in bodrili.

Največjo zahvalo dolgujem mentorju g. Šauperlu za nesebično pomoč pri pisanju in vzpodbudne besede, ko sem jih resnično potrebovala.

Prav tako se zahvaljujem lektorici ga. Nadi Hrzenjak za pregled in lektoriranje mojega diplomskega dela.

Najlepše se zahvaljujem vsem profesorjem Višje strokovne šole Academia v Mariboru, posebej ravnateljici mag. Mirjani Ivanuša Bezjak za vso pomoč in nasvete v času študija.

Predvsem pa iskrena hvala moji družini za vso podporo, razumevanje in vero vame.

POVZETEK

Biti uspešen podjetnik... Med podjetji poteka pravi boj za prevzem tržnih deležev, pri čemer pa podjetja uporabljajo različne strategije za doseg poslovnih ciljev.

Odločili smo se in v diplomskem delu preverili svojo poslovno idejo »Kavarniška dejavnost kot tržna in poslovna priložnost«. Ugotavljali bomo, kolikšen je še interes gostov za kavarniško dejavnost ob že obstoječi konkurenci in kje so naše prednosti, s katerimi si lahko pridobimo zvestobo gostov. Ponudili bomo odlične domače sladice in dobro kavo, kar je na trgu kavarn in slaščičarn redkost.

V diplomskem delu smo izdelali raziskave pred ustanovitvijo svojega vzorčnega podjetja, ki zajemajo tržne raziskave in analize. Raziskali smo trg, kupce, poiskali možnosti in ovire za podjetje, prednosti in slabosti, pripravili načrt trženja, določili cenovno politiko, pripravili napoved nabave in prodaje. Pripravili smo finančni načrt, bilanco stanja, izkaz poslovnega izida in kazalnike uspešnosti. Ugotovili smo, da ima poslovna ideja možnost za priložnost.

Ključne besede:

Podjetništvo, poslovna ideja, poslovna priložnost, poslovni načrt, tržno raziskovanje.

ABSTRACT

To be businessman. Much more. To be successful businessman. Competition among companies is everyday fact in purpose to predominate them selves on a field of marketing. Companies use different strategies to reach their buisness goals.

In this diploma we have decided to verify our bussiness idea » Kavarniška dejavnost kot tržna in poslovna priložnost «. We're going to find out the following: how much are guests interested in visiting cafes and how to find priority to get their loyalty. So we'll offer delicious domestic sweets and good coffee what is a great rarity nowadays.

In the diploma we have made marketing research anual analysis refering to market and customers. We've also prepared a plan of marketing annoucement of acquisition and sale, a finanical plan of balance sheet, managment resultes and pointers of our prosperity. At last we've found out that our buisness idea's got a chance.

Key words:

Company, buisness idea, buisness chace, financial plan, marketing research

VSEBINA

POVZETEK.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
1 UVOD	8
1.1 OPREDELITEV OBRAVNAVANE ZADEVE.....	8
1.2. NAMEN, CILJI IN OSNOVNE TRDITVE DIPLOMSKEGA DELA	8
Namen.....	8
Cilji.....	9
Osnovne trditve.....	9
1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE RAZISKOVANJA.....	9
1.4 UPORABLJENE METODE RAZISKOVANJA.....	10
2 TEORETIČNE OSNOVE PODJETNIŠTVA.....	11
2.1. TEORIJA PODJETNIŠTVA.....	11
2.2. POJMOVANJE TRGA IN TRŽENJA.....	13
2.3. GENERIRANJE POSLOVNIH IDEJ.....	15
2.4 PREIZKUŠANJE PODJETNIŠKE IDEJE IN PODJETNIŠKA PRILOŽNOST.....	17
2.5 POMEN POSLOVNEGA NAČRTOVANJA V PODJETJU.....	20
2.6 VRSTE POSLOVNIH NAČRTOV IN NJIHOVA NAMEMBNOST	22
3 RAZISKOVANJE IN ANALIZIRANJE TRGA ZA	25
KAVARNIŠKO DEJAVNOST	25
3.1. OPREDELITEV PROBLEMA ZA TRŽNO RAZISKOVANJE.....	25
3.2 METODA TRŽNEGA RAZISKOVANJA.....	26
3.3 NAČRT RAZISKAVE TRGA IN PRIPOMOČKI ZA IZVEDBO.....	30
3.4 CILJNE SKUPINE V RAZISKAVI TRGA	30
3.5 RAZISKAVA TRGA IN ANALIZA DOBLJENIH REZULTATOV.....	31
3.6 SKLEPNE UGOTOVITVE IZ RAZISKAVE TRGA	36
4 POSLOVNI NAČRT ZA KAVARNO »PRALINA ».....	38
4.1 POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA.....	38
4.2 SMOTER, CILJI IN STRATEGIJA POSLOVANJA	39
4.1.1 Smoter – poslanstvo poslovanja	39
4.1.2 Cilji poslovanja	39
4.1.3 Strategija poslovanja.....	40
4.3 PANOGA PODJETJA IN PONUDBA	40
4.3.1 Panoga.....	40
4.3.2 Organizacijska ponudba.....	41
4.3.3 Predmet ponudbe.....	41
4.4. TRŽIŠČE.....	42
4.4.1. Analiza trga	42
4.4.2. Tržni segment kupcev.....	42
4.4.3 Nakupne navade kupcev	43
4.4.4 Trendi v prodaji.....	43
4.4.5 Analiza konkurence.....	44
4.5 ANALIZA PREDNOSTI IN SLABOSTI, TER MOŽNOSTI IN OVIR – SWOT ANALIZA	45
4.6 NAČRT TRŽENJA	46

4.6.1 Načrt tržnih ciljev in strategije.....	46
4.6.2 Podjetniška kalkulacija	46
4.6.3 Cenovna strategija in politika	47
4.6.4 Prodajne poti	47
4.6.6 Oglaševanje in promocija.....	48
4.7 NAČRT RAZVOJA IN POSLOVANJA	49
4.7.1. Načrt startne ponudbe	49
4.7.2. Načrt razvoja in ponudbe in bodoče naloge.....	49
4.7.3. Načrt poslovanja	50
4.8 NAPOVED PRODAJE	50
4.8.1 Osnove za napoved prodaje.....	50
4.8.2 Količinska napoved prodaje po letih.....	51
4.8.3 Vrednostna prodaja po letih v EUR	51
4.9 NABAVA	52
4.9.1 Strategija nabave.....	52
4.9.2 Napoved nabave	53
4.10 NAČRT ORGANIZACIJE IN ČLOVEŠKIH VIROV.....	54
4.10.1 Makro in mikro organizacijska oblika	54
4.10.2 Kadrovska projekcija.....	55
4.10.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju	56
4.10.4 Načrt stroškov dela.....	56
4.11 POGOJI POSLOVANJA.....	57
4.11.1 Poslovni prostori	58
4.11.2 Oprema	58
4.11.3 Vlaganja	59
4.11.4 Viri za vlaganja	59
4.12 KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI	59
4.12.1 Tveganja in nevarnosti	59
4.12.2 Načrt protiukrepov	60
4.13 FINANČNI NAČRT.....	60
4.13.1 Osnove za finančno načrtovanje	60
4.13.2 Načrt izkaza stanja	62
4.13.3 Načrt izkaza uspeha.....	63
4.13.4 Kazalci poslovanja	64
4.13.6 Izkaz finančnega toka	65
4.13.7 Komentar in ugotovitve finančnega načrta	66
4.13.8 Sklepna usmeritev za udejanjanje priložnosti	71
5 ZAKLJUČEK	72
6 UPORABLJENA LITREATURA IN VIRI	74
7 PRILOGE.....	75

1 UVOD

1.1 Opredelitev obravnavane zadeve

V diplomskem delu obravnavamo tematiko o teoriji podjetništva, raziskave ter analize tržnega okolja in poslovnega načrta kot pripomočka pri preverjanju poslovne zamisli podjetnika.

Podjetja ne morejo oblikovati svojih izdelkov ali storitev ne da bi poznala in razumela potrebe in želje potrošnikov. Le kvalitetni podatki omogočajo sprejemanje strategije poslovanja podjetja in s tem oblikovanje poslovne strategije, zato posebno skrb posvečamo pripravi in izvedbi raziskave ter analizi trga za kavarniško dejavnost.

S poslovnim načrtom preverjamo poslovno idejo z vidika ponudbe, zastavljamo pravno formalno obliko podjetja, snujemo cilje, strategijo in načrt trženja, kadrovskih virov, pogojev poslovanja in s finančnim načrtom preizkušamo, če je poslovna ideja tudi poslovna priložnost.

1.2. Namen, cilji in osnovne trditve diplomskega dela

Namen

Namen diplomskega dela je uporabiti v šoli pridobljeno znanje, izdelati uporabno raziskavo trga na področju kavarniške dejavnosti, zasnovati poslovno strategijo in ugotoviti njeno pričakovano poslovno učinkovitost, da bi iz ideje postala poslovna priložnost.

Diplomsko delo zajema pet poglavij.

Uvodu sledi poglavje teoretičnih osnov podjetništva, kjer opisujemo pojem podjetništva, razlagamo razliko med poslovno idejo in priložnostjo ter predstavljamo pomen poslovnega načrtovanja v podjetju.

V raziskovalnem delu opisujemo pripravo na raziskavo in analizo trga, pripravili smo ankete in predstavljamo ugotovitve iz ankete.

Naslednje poglavje zajema predstavitev poslovne ideje z načrtom trženja, kadrov, pogojev poslovanja in preizkus uspešnosti s finančnim načrtom.

V zaključnem poglavju podajamo svoje ugotovitve, kaj nam je dala priprava diplomskega dela in česa smo se pri tem naučili.

Cilji

Cilj naloge je uporaba pridobljenega znanja ter spoznanje, da sta raziskava tržišča in poslovno načrtovanje neobhodna sestavina podjetništva, predstavitev pristopa k tržni raziskavi, opravljanje raziskav in analiza tržišča ter uporaba podatkov iz analize trga pri poslovnem načrtovanju.

Osnovne trditve

Skozi analizo podatkov želimo dokazati, kakšne so tržne priložnosti pa tudi ovire, kakšno je stanje pri konkurenci in kolikšen je obseg trga. Zato je potrebno pred vsakim vstopom na tržišče pa tudi pri vsaki spremembi v podjetju opraviti raziskavo in analizo tržišča in ter s tem odpraviti marsikatero težavo ali problem pri trženju.

1.3 Predpostavke in omejitve raziskovanja

Raziskava in analiza trga lahko prikaže, kako se pripraviti na tržišče, opozori nas na naše prednosti in slabosti ter na priložnosti in ovire. Dobra raziskava trga je osnovni pogoj za kakovosten poslovni načrt. Diplomska naloga je grajena na predpostavkah in anketnih raziskavah.

Omejitve so se pokazale predvsem v slabem odzivanju na raziskovalno anketo.

1.4 Uporabljene metode raziskovanja

Pri pripravi diplomske naloge smo za raziskovanje trga uporabili metodo osebnega in računalniškega anketiranja. Anketo smo po izbranem vzorcu distribuirali določenim anketirancem. Na osnovi izpolnjenih anket smo izdelali analizo trga in ugotavljali, kolikšen je še interes za kavarniško dejavnost ob obstoječi konkurenci.

2 TEORETIČNE OSNOVE PODJETNIŠTVA

2.1 Teorija podjetništva

Biti podjetnik, še mnogo več, biti uspešen podjetnik, je danes močno prisotno razmišljanje ljudi, ki imajo ideje, ki se čutijo v zaposlitvi utesnjeni ali ljudi, ki jih je v razmišljanje o podjetništvu prisilila življenjska situacija, še posebej v času visoke brezposelnosti.

Podjetniška kariera postaja vedno bolj privlačna za širše število ljudi ne glede na starost, spol ali sloj prebivalstva. Porast števila podjetnikov je značilen tako za razvite zahodne države kot za države v razvoju in nekdanje socialistične države.

Velja se spomniti, da podjetništvo ni od včeraj. V ekonomski vedi je pojem podjetništva prvi uporabil Richart Canttilon v eseju o naravi trgovine, ki ga je napisal okrog leta 1730 in je bil objavljen po njegovi smrti leta 1755. V njem je kot podjetnika označeval najemnika zemlje, trgovca manufakturista pa tudi vse ostale, ki kupujejo po določeni ceni, da bi prodali po negotovi, ob nakupu ali najemu neznani ceni. Ekonomska funkcija podjetništva je po njem torej v prevzemanju rizika pri kupovanju po določenih cenah in prodajanju po negotovih cenah v prihodnosti.

Podjetništvo je proces ustvarjanja poslovnih idej in oblikovaje določene ideje v poslovno priložnost z vzpostavitvijo kontrole nad obstoječimi ter razpoložljivimi viri. Podjetništvo je tudi človeška ustvarjalna dejavnost z vključeno človekovo energijo in iniciativo, zato zahteva jasno vizijo, močno pripadnost ideji in vzpodbudo za njeno uresničitev (Šauperl, 2005, 8).

Podjetništvo je najbolj zahtevni in najbolj razviti način gospodarskega udejstvovanja. Hkrati je tudi odnos med ljudmi, ki temelji na naravni neenakosti in enakopravnosti človeka posameznika v družbi. Pri tem je neenakost in enakopravnost skupen izraz za naravno razslojenost ljudi, zlasti glede na njihove lastnosti, sposobnosti in znanja, enakopravnost pa predvsem zavestno zagotavljanje enakih pravic in dolžnosti vsem ljudem, ki se hočejo, morejo in znajo vključevati v podjetniško tekmovanje (Špilak, 1999, 17).

Podjetništvo je proces, ki ga sestavljajo podjetnik s svojim timom, poslovna priložnost in proizvodni viri, potrebni za izrabo poslovnih priložnosti. Osnovno spoznanje je, da morajo biti elementi med seboj usklajeni, sicer ne pride do uspešnega podjema. Podjetniško razmišljanje upošteva, da ima vsaka poslovna priložnost specifične zahteve po proizvodnih virih ter da obstaja razkorak med sestavinami podjetniškega procesa. Ena temeljnih podjetnikovih nalog je, da to usklajenost odpravi ali vsaj toliko zmanjša, da sta mogoča zagon in izvedba podjema. V procesu od ideje do inovacije mora priti do odločilnega dogodka, ki vpliva na sprožitev podjetniške aktivnosti. Na to vplivajo osebni, sociološki in okoljski dejavniki (Rebernik, 2000, 11).

Podjetništvo je pojem, ki se zadnje čase (še zlasti intenzivneje v predvolilnih kampanjah posameznih političnih strank pred zadnjimi državnoborskimi volitvami) v povezavi z konkurenčnostjo slovenskega gospodarstva intenzivneje pojavlja v slovenski javnosti.

Podjetništvo se še vedno v veliki meri enači z obrtništvom z razliko, da ni več omejitve glede števila zaposlenih delavcev, kot je to veljalo v SFRJ. Zato občasno kakšen podjetnik s sicer resnično prevladujočo obrtniško identiteto tudi preraste tovarnarja (veliko podjetje).

V percepciji okolja in zlasti politike kot pomembnega oblikovalca za podjetništvo pomembnega okolja ostaja podjetnik nekakšen obrtnik, le da se mu sedaj popularno reče malo ali srednje podjetje. (vir, <http://www.prihodnost-slovenije.si/up-rs/ps.nsf/krf/5CC6CEBC98475053C125700D003313A7?OpenDocument>)

Predstavili smo nekaj opredelitev, kaj je podjetništvo, kakšen je proces in kaj zahteva, zato nam je lahko jasno, da v današnjem konkurenčnem svetu ni lahko biti uspešen podjetnik. Koristno je imeti vrsto zmožnosti in znanj, ki se kažejo v osebni ravnanju. Morda se idealni podjetniki že rodijo z njimi, drugi pa si jih lahko pridobimo in najdemo v svojem okolju več priložnosti za doseganje uspehov v vsem, kar bomo počeli.

2.2 Pojmovanje trga in trženja

V osemdesetih letih prejšnjega stoletja so bila podjetja bolj usmerjena na proizvodnjo in v kakovost izdelka, kar je pomenilo več možnosti za uspeh. Danes je jasno, da je poleg osredotočenosti na stroške in kvaliteto, nujno potrebno posvetiti pozornost tudi kupcu. Vedno pogosteje se sliši krilatica: »Kupec je kralj«. Dejansko podjetje slej ko prej spozna, da ni dovolj izdelek le izdelati, temveč ga je potrebno tudi prodati. Tu pa se pojavi že dodatno spoznanje in sicer, da je učinek boljši, če predhodno raziščemo, kakšen izdelek kupec potrebuje. Glede na ta spoznanja podjetja vedno več pozornosti namenjajo trženju, oziroma z angleško besedo, marketingu. Večja podjetja imajo organizirane posebne oddelke za trženje, manjša podjetja pa se pogosto odločijo za podjetja, ki so specializirana za posamezna področja trženja, na primer za izdelavo raziskave trga, za posredovanje pri prodaji in podobno.

»Trženje je družbeni in vodstveni proces, ki omogoča posameznikom in skupinam, da dobijo to, kar potrebujejo in želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in z drugimi izmenjujejo izdelke, ki imajo to vrednost.« (Kotler, 2003, 6) Pojem trženja torej obsega vse aktivnosti, ki so povezane s procesom, ki se prične s ugotavljanjem potreb in konča pri izmenjavi izdelkov. Trg predstavlja skupina ljudi, ki ima sorodne potrebe, trženje pa zajema tiste dejavnosti, ki omogočajo uresničitev menjave.

Ker želimo uspeti, moramo seveda poskrbeti, da bo politika marketinga usklajena sestavina celotne politike podjetja (»Integrirano trženje« pomeni, da je potrebno upoštevati odnose med trženjem in vsemi drugimi poslovnimi funkcijami ter njihove sinergijske učinke na odjemalce, poslovne partnerje in dobavitelje. Pri tem pa nikakor ne smemo zapostaviti zaposlenih). Paziti je potrebno na podrobnosti v in izven podjetja, saj le-te zelo vplivajo na ugled podjetja v očeh javnosti. (Vidic, 1997, 105)

Podjetja delujejo v poslovnih okoljih in znotraj teh so trgi še posebej pomembna sestavina življenjskega okolja. Na trgih se namreč srečujejo in usklajujejo potrebe po dobrinah z njihovo ponudbo. Tam je mogoče tudi najti nove poslovne priložnosti. (Belak, 2002, 18)

Izbira pravega trga je mogoča, če si znamo ustvariti ustrezen pregled – tržno sliko. Na trgu je potrebno stalno opazovati vsa možna dogajanja, predvideti spremembe in se odločati za akcije. Prodajati moramo izdelke in storitve, ki jih kupci želijo in potrebujejo. Prodaja pravih proizvodov ob pravem času pravim odjemalcem prinaša uspeh.(Vidic,1997,106)

Gospodarstvo vsake države sestavljajo različni, med seboj povezani delni trgi, ki jih procesi menjave povezujejo v celovit trg te države, tega pa sestavljajo vsi potencialni porabniki s podobnimi ali enakimi željami in potrebami in ki so pripravljeni in finančno sposobni zadovoljiti te potrebe oz. želje.

Velikost trga je odvisna od števila ljudi, ki izražajo določeno potrebo. Glede na namen, za katerega posamezniki ali skupine kupujejo izdelke, delimo trg na dva dela: porabniški in medorganizacijski.

Porabniški trg sestavljajo posamezniki ali gospodinjstva, ki kupujejo izdelke za lastno porabo ali korist, ne pa za nadaljnjo predelavo, preprodajo ali kakšno drugo obliko delovanja, ki bi prinašala dobiček.

Medorganizacijski trg sestavljajo posamezniki, podjetja ali druge organizacije, ki kupujejo izdelke za preprodajo, predelavo ali poslovno uporabo.

V literaturi pogosto najdemo primerjave medorganizacijskih trgov s trgi končnih porabnikov, kjer se medorganizacijskim trgom pripisuje manj odjemalcev, so pa večji in pogosto geografsko koncentrirani, izpostavljajo pa se tudi odnosi med odjemalci in dobavitelji ter zapletenost tako proizvoda kot nakupnega procesa.

V primerjavi s trgi široke potrošnje imajo medorganizacijski trgi le nekaj porabnikov. Nekateri od njih so tako veliki, da njihove akcije vplivajo na tržni segment, v katerem so takrat.(Valcl, 2005, 70)

Obstaja vrsta opredelitev trženja. Trženje temelji na spoznanjih različnih znanstvenih disciplin, na primer sociologije, psihologije, komunikologije, itd.

Ena najsplošnejših definicij vodilnega svetovnega strokovnjaka s področja trženja Philipa Kotlerja skuša pojasniti bistvo trženja kot način razmišljanja ali poslovne filozofije v svetu.

Trženje je družbeni in vodstveni proces, ki omogoča posameznikom in skupinam, da dobijo to, kar potrebujejo in želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in z drugimi izmenjujejo izdelke, ki imajo vrednost.

Osnovne sestavine te opredelitve so naslednje: potrebe, želje in povpraševanje; izdelki; vrednost, strošek in zadovoljstvo; menjava, transakcije in odnosi; trženje in tržniki. (Valcl, 2005, 28)

Trženje se pojavi, ko se ljudje odločijo, da bodo z menjavo zadovoljili svoje želje in potrebe. Menjava je izhodišče trženja, je proces, v katerem se obe strani pogajata in postopoma pomikata k sporazumnemu dogovoru. Če do tega dogovora pride, pravimo, da je sklenjena transakcija.

Sodobno trženje za razliko od klasične prodaje zahteva:

- proizvodnjo, ki temelji na dejanskih potrebah porabnikov
- količinsko in kakovostno zadovoljevanje teh potreb
- številne trženjske dejavnosti, ki naj zagotovijo uspešno prodajanje

Podjetje pa mora s prodajo izdelkov doseči tudi dobiček, ki bo toliko večji, kolikor bolj bodo zadovoljene potrebe kupcev. Z zadovoljitvijo potreb si podjetja zagotovijo trajno prisotnost na trgu in s tem tudi možnost za svoj razvoj.

2.3 Generiranje poslovnih idej

Generiranja poslovne ideje se običajno lotimo pred ustanovitvijo podjetja, vendar to ni proces, ki bi bil točno določen in omejen glede časa ali uporabe metod. Za podjetja v rasti je značilno, da generirajo ideje tudi med rastjo poslovanja, saj je ta odvisna tudi od sposobnosti ustvarjanja novih poslovnih idej. Vzrok je omejeni življenjski cikel proizvodov, ki je krajši od življenjskega cikla rastočega podjetja (Tajnikar, 2000, 36).

Generiranje novih poslovnih idej je kasneje za podjetja bistveno, da se ne le ohrani, temveč da tudi poveča konkurenčne prednosti in svojo vrednost na trgu.

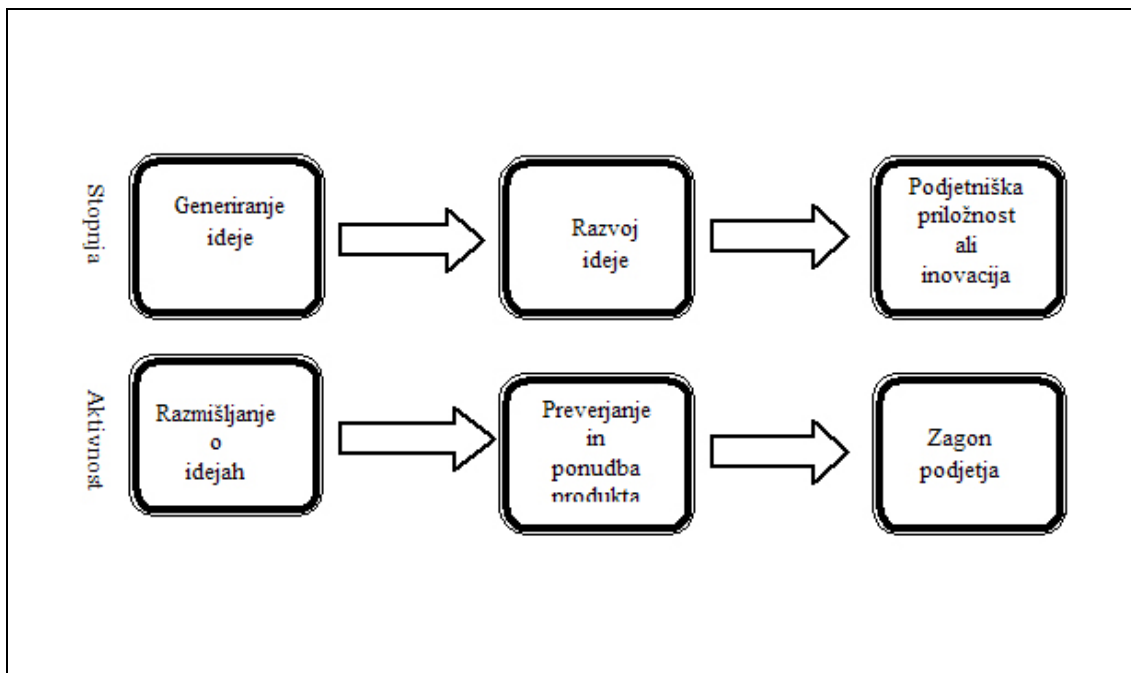
Postopek za spodbujanje in razvijanje podjetniških idej vsebuje naslednje komponente: v prvi fazi je potrebno raziskati prednosti in slabosti obstoječih podjetniških idej, nato nadalje razviti zanimivejše ideje v povezavi z že obstoječimi. Lastno idejo je potrebno individualizirati, da bo drugačna in boljša od konkurenčnih. Ob preverjanju poslovne privlačnosti ideje se moramo v primeru negativnega rezultata usmeriti na drugo osnovno idejo in jo naprej razvijati (Berginc 2001). Kljub enostavnosti procesa je težko izbrati najboljšo idejo. Za lažje razvijanje miselnih vzorcev novega podjetnika se uporabljajo različne tehnike generiranja poslovnih idej: razvijanje novih besed in pojmov na slepo, vživljanje v druge vloge, iskanje smiselnih povezav, razmišljanje za naprej in za nazaj, viharjenje možganov, časopisi, revije in katalogi, spletne strani, prehod v druge situacije, osebni kontakti, nasprotja in spremljanje trendov.

Tajnikar (2000, 37) navaja preprostejše in improvizirane načine generiranja poslovnih idej:

- s pomočjo obstoječih in potencialnih kupcev; kadar gre za delno posnemanje, delno pa za dopolnjevanje in izpopolnjevanje že obstoječih poslovnih idej. Mali podjetnik naj bi zato poiskal znance in prijatelje med kupci in se poizkušal poglobiti v vlogo kupca, tako da bi razumel, kako ti mislijo, kaj pričakujejo in koliko so pripravljeni plačati za določen proizvod;
- z objavljenimi viri in pregledi; posnemanje – obstoječi program se imitira in prenese na novo področje. Takšen način, ki temelji na posnemanju, je zlasti značilen za tiste dežele, v katerih je podjetništvo slabo razvito. Imitacija, kot imenujemo tak način generiranja poslovnih idej ni nepomembna, omogoča lahko obstoj dinamičnega in rastočega podjetja;
- podjetniški forumi – srečujejo se ljudje iz raziskovalnega in razvojnega dela (univerz, inštitutov..), podjetniki in investitorji. Podjetniki na njih poizkušajo s predstavljanjem svojih idej organizirati iz njih skupine, ki so sposobne izpeljati podjetniški proces;
- opazovanje obstoječih in potencialnih konkurentov, s kopiranjem njihovih proizvodov in storitev ter z njihovim izboljšanjem. To je najenostavnejši način za

generiranje novih poslovnih idej, kar velja zlasti, če vstopamo na trg, na katerem do tedaj ni bilo velike konkurence;

- zasledovanje trendov na trgu in iskanje tržnih niš. Ta pot je skoraj vedno povezana s tržnimi raziskavami. Takšne trende lahko odkrijemo s tem, da s pomočjo svojih prodajalcev opazujemo trg, kaj se na trgu dogaja, kaj zahtevajo kupci in kaj zahtevajo naši konkurenti.



Slika 1 Vir: Mowat, 2001

Vsaka podjetniška aktivnost se začne s podjetniško idejo. Ideja sama po sebi še ne pomeni poslovnega uspeha, če ni ustrezno preverjena. Zato je potrebno preverjati tržno, finančno in organizacijsko zrelost ideje ter jo razvijati do podjetniške priložnosti. Eden od načinov preverjanja podjetniške priložnosti je poslovni načrt, v katerem podjetnik (lahko tudi ob pomoči svetovalca) preveri smiselnost lastnega podjetja in uresničitev podjetniške priložnosti.

2.4 Preizkušanje podjetniške ideje in podjetniška priložnost

Razlika med podjetnikom in človekom, ki to ni, je v tem, da se »nepodjetnik« sprašuje ZAKAJ, podjetnik pa pravi ZAKAJ PA NE.

Biti uspešen podjetnik pomeni nenehno razvijati tok zamisli, spoznanj in nenazadnje domišljije na določenem poslovnem področju. Bistvo je v neprestanem razvijanju novih idej v zvezi s proizvodom oziroma s storitvijo na inovativen način, kar je hkrati osnova podjetništva.

Večina poslovnih idej je v glavnem slaba. Le malokrat namreč slišimo za poslovno idejo ali priliko, ki nas takoj pritegne in za katero že v naprej vemo, da bo uspela. Zelo pogostokrat so poslovne ideje zgolj posnemanje poslovnih idej, ki so v praksi že uresničene. Idej je veliko, v glavnem pa si podjetniki ne vzamejo dovolj časa, da bi iz svojih poslovnih idej naredili nekaj več in da bi iz slabih zrasle dobre poslovne ideje. Tudi najslabšo poslovno idejo lahko spremenimo v uspešen posel, če jo le znamo na pravi način dograditi in izoblikovati. V največji meri je to odvisno od podjetnika in časa ter volje podjetnika za razvoj ideje. Pogosto je tako, da je podjetnik na začetku podjetniškega procesa preveč zaverovan v svojo poslovno idejo in si ne vzame dovolj časa za podrobno analizo, zato jo preizkuša kar čez noč, velikokrat v strahu, da bo nekdo drug naredil tisto, česar se je domislil sam. Takšen odnos do podjetniške ideje je napačen.

Kje najti dobro idejo za poslovni pojem? Navedli bomo nekaj virov za poslovne ideje:

- metalna gimnastika: brainstorming, opazovanje, iskanje novih povezav;
- osebni stiki s potencialnimi kupci, potencialnimi dobavitelji, poslovnimi partnerji, lastniki podjetij, uspešnimi podjetniki, profesorji, prodajalci, nekdanjimi sodelavci, možnimi partnerji, bankirji, gospodarsko zbornico, razvojnimi agencijami, itd.;
- obiski sejmov, knjižnic, muzejev, proizvodnih obratov, razstav, univerz, raziskovanih inštitutov;
- branje strokovnih časopisov, strokovnih poročil, zapisov in poročil o stečajih, poslovne borze, časopisov kot so npr. Gospodarski vestnik, Podjetnik, Manager, publikacij različnih strokovnih združenj, ipd;

- opazovanje trendov: pomanjkanje določenih materialov, pomanjkanje energije, shranjevanje odpadkov, nova tehnologija, spomini na stare čase, sprememba v pravu, samorazvoj, osebna varnost, zunanja trgovina, spreminjanje delovnega mesta, itd..

Našteti so samo viri idej. Poslovna ideja še ni poslovna priložnost. Za poslovno priložnost velja, da mora biti privlačna, trajna in vezana na izdelke ali storitev, kar bo kupcu zagotavljalo vrednost. (Rebernik, 2000, 20).

Posamezniki se odločajo za podjetništvo, ker želijo izkoristiti dobro poslovno priložnost ali ker nimajo druge boljše alternative za delo in zaslužek - govorimo o podjetništvu iz nujnosti in o podjetništvu zaradi priložnosti. V Sloveniji se v zadnjih petih letih vse več posameznikov loteva podjetništva zaradi priložnosti. Razmerje med priložnostjo in nujnostjo je najugodnejše pri nastajajočih podjetnikih, kar je razumljivo, saj so to najzgodnejše faze, ki se še niso povsod realizirale v obstoječem podjetju. Pri ustaljenih podjetnikih je to razmerje 6,5 : 1, kar pomeni, da na enega ustaljenega podjetnika, ki je ustanovil podjetje iz nuje, pride v Sloveniji 6,5 podjetnikov, ki so izkoristili poslovno priložnost.

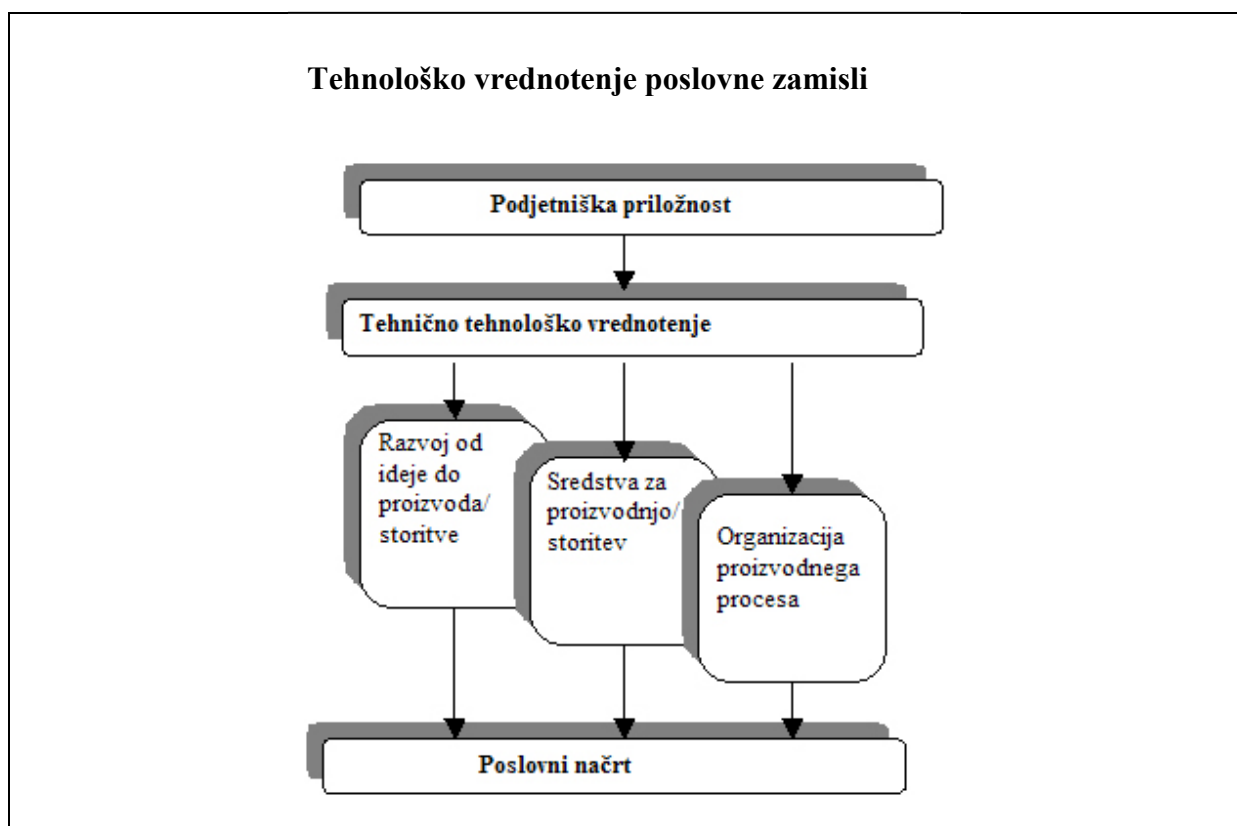
(vir; <http://www.ozs.si/obrtnik/prispevek.asp?IDpm=3802&ID=11863>)

Priložnost je poslovno preverjena in uresničljiva poslovna zamisel, ki kot druga gonilna sila podjetniškega procesa privede do podjetniškega delovanja.

Podjetniška poslovna priložnost je v osrčju podjetniškega procesa, ne glede na to, ali gre za ustanavljanje podjetja, njegovo povečevanje in rast ali za zaključeno žetveno fazo. Rast in razvoj podjetij sta zato odvisna od ljudi, ki ju vodijo; ti ljudje morajo biti sposobni prepoznavati in izrabljati poslovne priložnosti.

Sodobno poslovanje v konkurenčnem svetu mora upoštevati, da so trgi nepopolni in da obstajajo zasebne informacije. O možnem odkritju poslovne priložnosti govorimo samo takrat, ko obstaja na eni strani nepopolna konkurenca in na drugi zasebna informacija. Ker zasebne informacije niso dostopne v javnih virih (medijih), se lahko podjetniško odkritje poslovne priložnosti pojavi samo na tako imenovanem trgu zasebnih informacij. Pomembno

je, da podjetniki s pomočjo zasebnih informacij, ki jih kombinirajo s predhodnimi izkušnjami, zmanjšujejo tveganje, povezano s poslovno priložnostjo. (Rebernik, 2000, 26-27)



Slika 2 Vir: Pšeničny, 2000

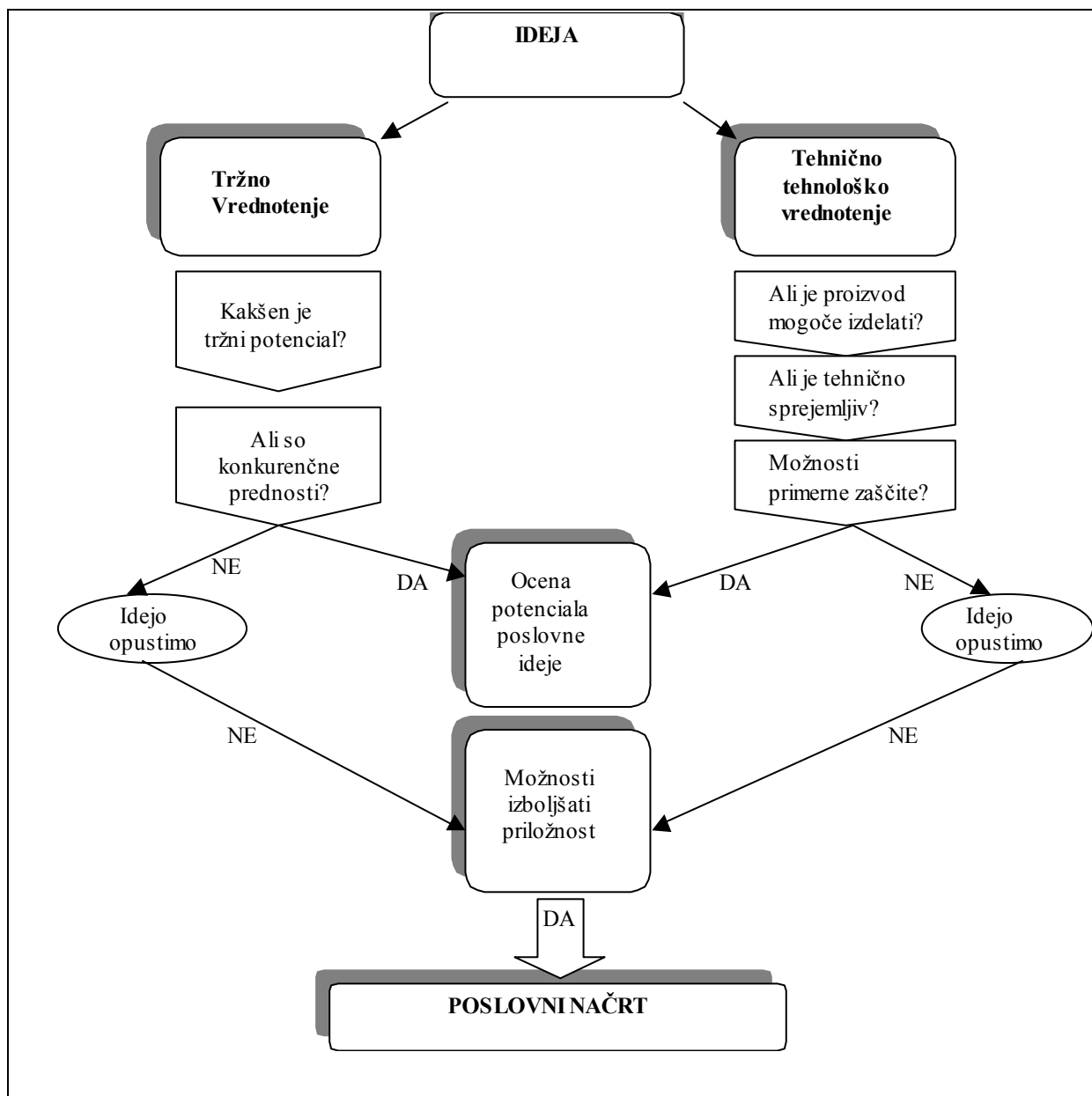
Razvoj podjetja mora potekati od ideje k uresničitvi. Z vodstvenega vidika mora razvoj podjetja potekati od vizije k politiki podjetja, nato k strategijam ter k taktičnim in operativnim ukrepom za uresničitev razvojnih nalog. (Duh, 2002, 214)

2.5 Pomen poslovnega načrtovanja v podjetju

Podjetniki pogosto začnejo podjetniško kariero v poslu, ki so ga prej več let opravljali v podjetju, v katerem so bili zaposleni, ali pa so ga spoznali, ker ga opravljajo njihovi sorodniki ali prijatelji. Zato največkrat ne gre za skok v neznano, ki je povezan z največ negotovosti in tveganji. Vendar se pametni podjetniki tudi posla, o katerem že veliko vedo, ne lotijo, če se prej skrbno ne pripravijo nanj. In najboljša priprava na samostojni posel je izdelava poslovnega načrta za ta posel.

Poslovni načrt je običajno tista prelomnica v podjetniškem procesu, ko od razmišljanja o poslu preidemo k stvarnemu uresničevanju posla, če je poslovni načrt seveda pokazal, da poslovna zamisel obeta dovolj donosno poslovanje, ki upravičuje vložena sredstva in čas. Poslovni načrt, ki bi potrdil, da je naša poslovna zamisel dobra, naj bi bil sprožilec procesa uresničevanja posla, ko od razmišljanja, ki nas ne stane dosti, preidemo k dejanskemu podjetniškemu procesu in s tem prevzamemo prava tveganja (za vložena sredstva, za zaposlene delavce). Prav zato mora biti poslovni načrt dober, zanesljiv, saj na podlagi načrta porabljamo sredstva, se zadolžimo, dajemo ustrezne obljube kupcem, poslovnim partnerjem, zaposlenim. (Miroslav Glas, 2005, 46)

Načrtovanje bodočega razvoja poslovanja podjetja predstavlja poleg kompetentnega operativnega procesa vodenja, najpomembnejšo prvino, ki zagotavlja uspešno odvijanje procesa poslovanja v vseh okoliščinah. Poudarjamo, da mora dobro načrtovanje vsebovati tudi možnost neugodnih okoliščin v podjetniškem okolju gospodarske družbe. Načrt, ki temelji zgolj na domnevi, da bodo okoliščine poslovanja trajno optimalne, ni ustrezen niti realen. Takšen »Sunshine Management Plan« bo boleče kaznoval menedžment, nadzorni svet in lastnike pri prvi resnejši težavi, na katero bo naletelo podjetje pri poslovanju (Banič, 2007, 64).



Slika 3 Vir: Pšeničny, 2000

2.6 Vrste poslovnih načrtov in njihova namembnost

Poslovni načrt je opredeljen kot sistematično urejen dokument, ki prepričljivo za obstoječi ali načrtovani projekt prikaže:

- njegovo realno izvedljivost,

- dobičkonosnost,
- sprejemljivost za socioekonomsko okolje podjetja.

Poslovni načrt, ali kot se čedalje bolj uveljavlja angleška inačica naziva Buisness Plan, uporabimo v vseh primerih, ko želimo v enem dokumentu prepričljivo prikazati vse lastnosti načrtovanega projekta.

Ločimo dve temeljni vrsti poslovnih načrtov:

- podjetniški - je namenjen potencialnim investitorjem zunaj podjetja; tak poslovni načrt mora obsegati vse potrebne prvine;
- notranjepodjetniški – je namenjen notranji uporabi v podjetju; praviloma je v pisni obliki, da bi organom upravljanja (npr. NS) ali vodenja (upravi) čimbolj sistematično predstavil projekt ali druge zamisli; v takšnem poslovnem načrtu se lahko izpustijo dejstva, ki so udeleženi znana.

Čeprav je poslovni načrt v prvi vrsti namenjen zunanjim investitorjem kapitala, je sočasno tudi izvrsten nadzorni instrument menedžmenta, saj je treba pri njegovi pripravi sistematično in kritično oceniti vse notranje in zunanje dejavnike ter predložiti vse poslovne prvine, trdno zasnovane in kritično razčlenjene. (Banič, 2007, 173)

Nameni za pripravo poslovnega načrta so različni, na primer:

- strateško dolgoročno načrtovanje;
- razvojno načrtovanje, kjer je poudarek na razvojno-raziskovalnem delu za neki proizvod ali uvajanje nove tehnologije;
- naložbeni (investicijski) načrt, kjer je glavni poudarek na načrtovani naložbi;
- poslovni načrt za preverjanje poslovne zamisli (pred začetkom poslovanja);
- poslovni načrt za podjetje v rasti (za uvajanje nove dodatne dejavnosti);
- poslovnosancijski načrt (za odpravljanje poslovnih težav);
- operativni načrt (letni plan poslovanja);
- izvedbeni načrt (za izvedbo konkretnega posla).

Za izdelavo naštetih načrtov se uporabljajo različne metode poslovnega načrtovanja, in sicer:

- izkustvena, ki temelji na osnovi lastnih izkušenj ali izkušenj drugih;
- primerjalna, ki temelji na poglobljeni primerjavi s konkurenco;
- dejstvena, ki je grajena na osnovi dejstev, kot so konkretni dogovori ali sklenjene pogodbe (napr. zastopnik se dogovori za ekskluzivno zastopanje neke tuje firme);
- statistična, ki temelji na osnovi proučevanih statističnih podatkov;
- analitična, ki temelji na osnovi opravljenih stvarnih analiz;
- stroškovna, ki temelji na osnovi pričakovanih stroškov, ko določamo potreben obseg poslovanja na osnovi pričakovanih stroškov in želenega dobička; imenujemo jo tudi povratna metoda, saj z njo določamo v povratni smeri potreben obseg poslovanja, cilje in strategijo ter aktivnosti za doseg potrebnega obsega poslovanja.

Za poslovno načrtovanje izberemo tako obliko in tako metodo, ki nam daje čimbolj popolne odgovore za namen uporabe poslovnega načrta. (Šauperl, 2005, 37)

3 RAZISKOVANJE IN ANALIZIRANJE TRGA ZA

KAVARNIŠKO DEJAVNOST

3.1 Opredelitev problema za tržno raziskovanje

Raziskava trga je sistematično zbiranje in analiziranje tržnih podatkov in informacij ter oblikovanje priporočil za odločanje o konkretni tržni situaciji.

Praviloma poteka raziskava trga v dveh fazah, pripravljalni in izvajalni. V prvi fazi potekajo pripravljalna dela, ki naj zagotovijo nemoten potek raziskave, oblikovanje sklepov in priporočil, v drugi fazi pa sam proces trženjskega raziskovanja. (Vekoslav Potočnik, 2002, str.83).

V prvi, pripravljalni fazi, moramo najprej natančno določiti tržni problem, ki ga nameravamo raziskati. Opredelitev tržnega problema je povezana s prvimi, grobimi tržnimi podatki in informacijami, vendar še iz njih ne moremo sklepati o možnih rešitvah problema.

Najpogostejša napaka tržnega raziskovanja je, da podjetje ne definira dovolj natančno poslovne odločitve, ki jo mora sprejeti, niti trženjsko raziskovalnega problema, to je, katere informacije sploh potrebuje. Iz te napake pa se rodijo še druge, denimo zgrešena ciljna skupina, količinsko premalo ali premalo podrobne informacije, premajhni vzorci, napačna konkurenca, meni strokovnjak za tržno raziskovanje Tomaž Arh iz družbe Droga Kolinska. Podjetje naj se za trženjsko raziskavo odloči takrat, ko za sprejetje neke poslovne odločitve potrebuje določene informacije.

Kot ugotavlja stroka, podjetja večkrat ne vedo, kaj vse natančno želijo pri tržni raziskavi. Strokovnjaki, ki raziskave izvajajo, lahko hitro določijo, kaj je raziskovalni problem, vendar ni nujno, da je njihovo videnje podobno videnju podjetja. Kako rešiti zagato in natančno določiti raziskovalni problem? "Enostavno. Ko vemo, kaj so cilji podjetja, ko vemo, kakšno je stanje na trgu in ko imamo v podjetju kompetentne ljudi, je treba samo združiti tisto, kar

vemo, in tisto, kar moramo vedeti. Prazno polje je trženjsko-raziskovalni problem," je preprosta formula Tomaža Arha.

Učinkovitost tržnih raziskav je odvisna predvsem od tega, kako dobro definiramo tržno-raziskovalni problem oziroma kako natančno podjetja povedo, kaj želijo. "Veliko uprav podjetij se še ne zaveda potreb po tovrstnem raziskovanju, kar pa za seboj potegne organiziranost podjetij in kadrovanje strokovnjakov za to. Izvajalci raziskav so na boljšem, saj pridobivanje informacij ni več težava, potem ko naročnik ve, kaj želi," pravi Arh. (Povzeto iz članka Poslovne akademije 05.09.2007)

V nalogi se bomo lotili našega tržnega problema in ugotavljali kolikšen je še interes gostov za kavarniško in slaščičarsko dejavnost ob že obstoječi konkurenci in kje so naše prednosti s katerimi si lahko pridobimo zvestobo gostov.

Pripravili smo anketo, ki zajema različne starostne skupine in ugotavljali, kdo so večji obiskovalci kavarn. Ugotavljali bomo zvestobo lokalu, kaj jih pritegne in kaj pogrešajo. Anketirali bomo stranke, ki so zaposlene v središču mesta, in takšne, ki pogosto zahajajo v mesto po različnih opravkih. Anketo bomo anketirancem poslali po računalniku in nekatere osebno anketirali.

3.2 Metoda tržnega raziskovanja

Star slovenski pregovor pravi:«Ko bi bil vedež, ne bi bil revež». Dejansko bi ta pregovor za današnji globalni svet lahko obrnili in rekli:«Kdor ima informacije, ima denar». Nedvomno drži, da posedovanje pomembnih informacij za podjetje pomeni prednost pred konkurenco. Tržno usmerjena podjetja si zato želijo pridobiti ustrezne informacije o svojih kupcih, ki jim bodo omogočale izbrati ustrezno tržno strategijo in delovanje.

Med tržnimi raziskavami že komuniciramo z nekdanjimi, sedanjimi in bodočimi kupci. To je prva oblika promocije novega izdelka ali pa podjetja.

Devetak tržne raziskave deli na:

- a) raziskovanja za mizo (desk research), to je metoda internega raziskovanja, s katero dobimo sekundarne informacije in podatke;
- b) raziskovanja na terenu (field research) ali eksterna raziskovanja, s katerimi dobimo primarne informacije in podatke;
- c) kombinacija internih in terenskih raziskav.

V prvem primeru zbiramo informacije v lastnem podjetju (v nabavi, razvoju, marketinškem sektorju), uporabimo pa tudi podatke statističnih zavodov, bank, gospodarskih zbornic. Sekundarne informacije in podatki olajšajo tržno raziskavo. Omogočajo opredelitev problema, lažji pristop k problemu, prav tako nam olajšajo odgovore na vprašanja. Prednost sekundarnih informacij in podatkov je v tem, da so v določenih primerih dosegljivi in povezani z nizkimi stroški zbiranja. Njihova slabost pa se odraža v vprašljivi natančnosti in zanesljivosti. Podatki so razmeroma zastareli in omejeni na obseg in ni zagotovljena primerljivost.

V drugem primeru, to je pri eksternih raziskavah, zbiramo informacije neposredno na terenu, od potrošnikov, uvoznikov, zastopnikov, trgovin, konkurence, itd.. S terenskimi raziskavami dobimo primarne podatke. Njihova prednost se odraža v popolni uporabnosti za cilj raziskave, v natančnosti in ažurnosti ter prilagajanju raziskovalnemu modelu. Slabost primarnih informacij pa se odraža v visokih stroških zbiranja, večji porabi vloženega časa, dolgotrajnosti zbiranja in nagnjenosti k subjektivnosti.

Pri terenskih raziskovanjih je spraševanje ustno, telefonsko ali pisno. Pri ustnem spraševanju ali osebnem intervjuju so prednosti v velikem številu odgovorov, postavljamo veliko različnih vprašanj. Pomanjkljivost pri ustnem spraševanju je ta, da povzroča velike stroške. Ker ni anonimno, se lahko zgodi, da vprašani ne odgovarja po svojem prepričanju.

Telefonsko spraševanje ima prednost, ker je razmeroma hitro in poceni. Ima pa to pomanjkljivost, da lahko intervjuvamo le tiste, ki imajo telefonski priključek, število vprašanj je običajno omejeno in tudi vsebina telefonskega razgovora z neznanim spraševalcem lahko popači končno obliko vsebine informacij.

Pri pisnem anketiranju je prednost v tem, da je prostorska oddaljenost nepomembna in ne zahteva, da je spraševalec prisoten pri izpolnjevanju ankete, slabost pa v tem, da se mnogi prejemniki sploh ne potrudijo, vrniti izpolnjenega anketnega lista.(Devetak, 2007, str.52).

Večja podjetja si včasih sama izdelajo tržne raziskave, ali pa jih naročijo pri posebej specializiranih podjetjih, ki se ukvarjajo z njihovo izdelavo. Med največja podjetja na svetu, ki se ukvarjajo z izdelavo tržnih raziskav, spadajo:

- Euromonitor International

www.euromonitor.com

- ima na področju izdelav tržnih raziskav že več kot tridesetletno tradicijo.

- Datamonitor

www.datamonitor.com

- izdeluje tržne raziskave, ki obsegajo avtomobilsko industrijo, blago široke potrošnje, energetiko, zdravstvo in logistiko.

- Freedonia

www.freedoniagroup.com

- je bila ustanovljena leta 1985, letno naredijo preko sto različnih tržnih raziskav s posameznih industrijskih področij.

- Research & Markets

www.researchandmarkets.com

- je irski ponudnik raziskav.

- Market research. Com

www.marketresearch.com

- preko svoje spletne strani ponuja tržne raziskave od več kot 350 vodilnih raziskovalnih podjetij. (Glas gospodarstva, junij 2005)

V Sloveniji si lahko naročimo tržne raziskave pri naslednjih podjetjih:

- RM Plus

www.rmplus.si

- raziskave izdeluje že od leta 1994. Sodelujejo s številnimi domačimi in tujimi podjetji ter z vrsto mednarodnih raziskovalnih ustanov.

- BC skupina d.o.o

www.bc-skupina.si

- slovensko podjetje, ki ponuja tržne raziskave balkanskih tržišč.

- GfK Slovenija

www.gfk.si

- GfK Slovenija je član mednarodne tržno raziskovalne in svetovalne skupine GfK, ki ima razvejano mrežo raziskovalnih podjetij v več kot 70 državah sveta. (Povzeto iz revije Glas gospodarstva, junij, 2005).

Ko začenjamo z novim podjetjem, je ponavadi podjetnik od začetka kar sam tudi glavni tržnik. Kasneje, ko podjetje raste, je trženjska funkcija v podjetju vedno bolj samostojno oblikovana. Kljub temu pa je bistveno predvsem to, da se vedno držimo nekaj osnovnih marketinških pravil, ki zagotavljajo dolgoročen uspeh, z rastjo pa jim kaj hitro lahko nehote začnemo odvzemati pomen.

Ta pravila so povezana predvsem s tem, da smo neprestano v stiku z našimi kupci. Kupec je kralj, oziroma če razvijemo koncept še nekoliko globlje, kupec je naš prijatelj, skoraj član družine. Tako je za vodstvo podjetja, kot tudi za ostale ključne zaposlene smiselno, da so čim več v stiku s kupci, ne glede na to, kako veliko je podjetje. Na podlagi tega pridobivamo pomembne povratne informacije o ustreznosti naše ponudbe in s pomočjo teh informacij se lahko hitro in učinkovito prilagajamo potrebam na trgu.

3.3 Načrt raziskave trga in pripomočki za izvedbo

Pri raziskavi prodajnega trga je naš namen, da ugotovimo družbene potrebe, kupno moč, velikost in značilnosti trga, pa tudi težnje pri razvoju novih trgov. Posebno pozornost posvečamo raziskavi potrošnikov in konkurence. (Devetak, 2007, 45).

Pred vstopom naše kavarne na trg moramo opraviti raziskavo trga kavarniške dejavnosti. Ugotavljamo, da še premalo poznamo trg kavarne in slaščičarne, da bi imeli kakršnekoli smernice, kako izboljšati trženje in prodajo svojih izdelkov. Sprašujemo se kakšno obliko oglaševanja bi izvajali. Ali bi bilo možno povečati prodajo z izrivanjem konkurence? Ali bi bilo možno vzpodbuditi večjo prodajo izdelka s poudarkom na zdravih izdelkih brez konzervansov?

Glede na zgoraj omenjena razmišljanja bomo v tej raziskavi skušali doseči naslednje cilje:

- ugotoviti značilnosti trga kavarne in slaščičarne,
- ugotoviti, kdo so obiskovalci kavarn in slaščičarn,
- ugotoviti pomanjkljivosti in izboljšave na trgu kavarne – slaščičarne.

Za dosego ciljev bomo uporabili primarne podatke. Zbrali jih bomo s pomočjo vnaprej pripravljenega vprašalnika in e-mail ankete. Pričakujemo, da bomo na osnovi vprašalnika dobili ustrezne informacije.

Na osnovi vprašalnika bomo vprašali vsaj 60 priložnostno izbranih oseb. Zbrane podatke bomo prikazali v ustreznih grafih, podali rezultate in sklepne ugotovitve.

3.4 Ciljne skupine v raziskavi trga

Podjetje mora pri opredelitvi trženja izdelka vedeti, kdo so njegovi kupci in kateri so njegovi ciljni trgi. Trg sestavljajo kupci, ki se razlikujejo z več vidikov, največ po svojih željah, kupni moči, prostorski razporeditvi, nakupnem vedenju in načinu kupovanja. Za osnovno predstavitev pa bomo predstavili različne vrste trgov, kot jih navaja Potočnik (2000, 50):

- potencialni trg, ki ga sestavljajo potrošniki, ki se zanimajo za določeno tržno ponudbo in imajo ustrezno kupno moč;

- razpoložljivi trg sestavljajo potrošniki, ki se zanimajo za konkretno ponudbo izdelkov, imajo kupno moč in so pripravljeni tudi te izdelke kupiti;
- ciljni ali želeni trg je del kvalificiranega zelenega trga, ki ga podjetje želi osvojiti;
- dejanski trg sestavljajo potrošniki, ki so že kupili izdelek podjetja.

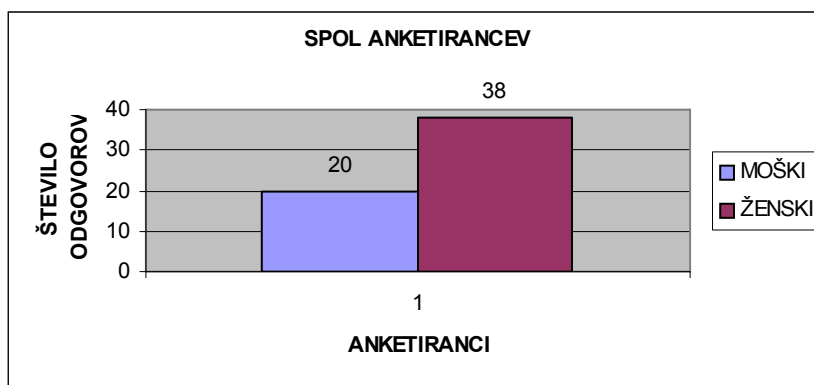
Danes je vedno težje izvajati množično trženje raznolikih izdelkov. To spoznavajo tudi podjetja in poskušajo posledično opredeliti tiste trge in izdelke, kjer bodo lahko najuspešneje konkurirali.

Ciljne skupine v naši raziskavi bodo stanujoči in zaposleni v centru mesta, študentje in upokojenci, ki večkrat zaidejo po opravkih v center mesta. Kupcev po starostnih ali kakšnih drugih skupinah ne bomo segmentirali, saj se z dobrimi sladicami posladka vsak. Res pa je, da pričakujemo večjo odzivnost anketirancev starejših od 20 let, saj glede na zasnovo kavarne ne bo zanimanja mlajših anketirancev.

3.5 Raziskava trga in analiza dobljenih rezultatov

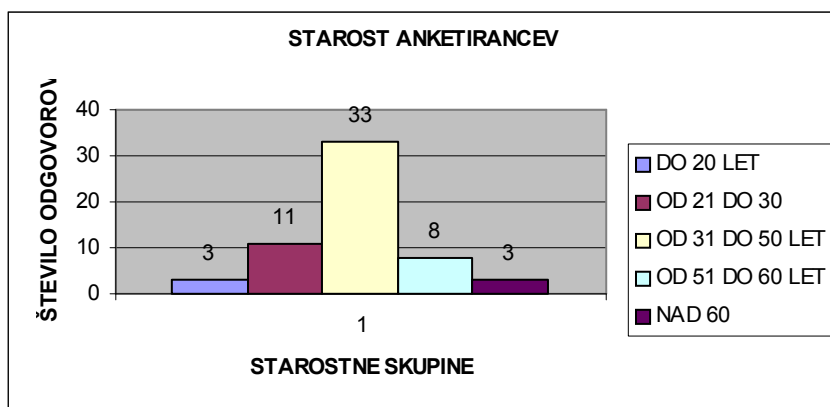
Analiza trga je ključni del za določitev ciljnega trga, trendov na tržišču in panogi za katero se odločamo. Pomaga nam spoznati trg, potrebe kupcev, prednosti lokacije in primerne kanale za doseganje kupcev. Zavedamo da je za uspešno poslovanje podjetja izjemno pomembno dobro sodelovanje s kupci, kajti prav ti so odločilni za dolgotrajen poslovni uspeh. Zato jim nameravamo v podjetju posvečati veliko pozornosti in če bo le mogoče, dosledno upoštevati njihove želje in potrebe.

Graf št.1

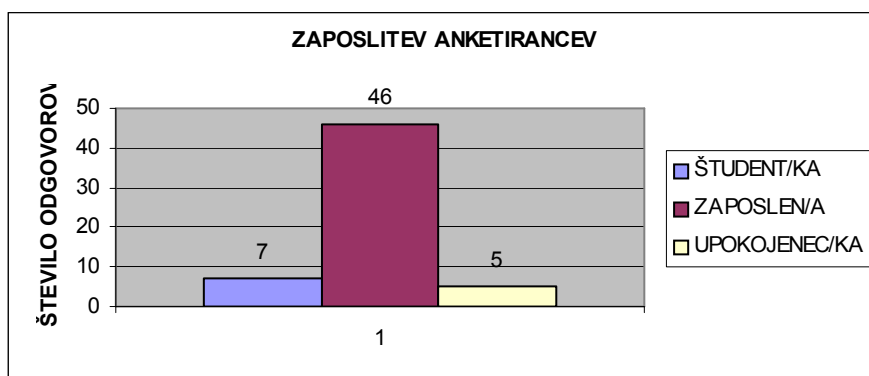


Iz grafa je razvidno, da se je anketi odzvalo večje število žensk kot moških. V centru mesta je kar nekaj podjetij in ustanov z večjim številom zaposlenih žensk kot moških.

Graf št.2

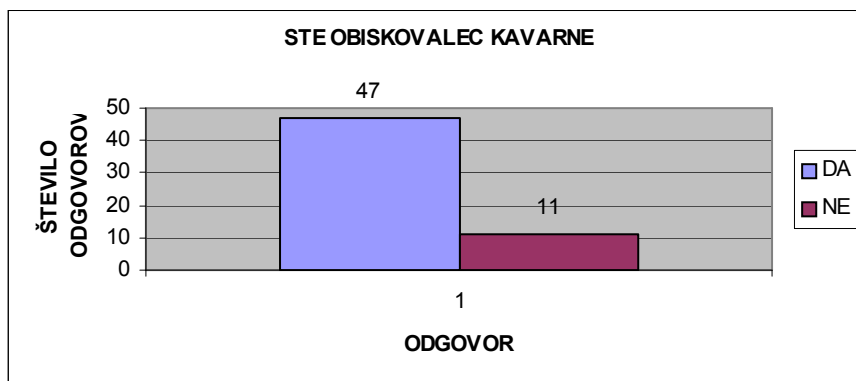


Graf. Št.3



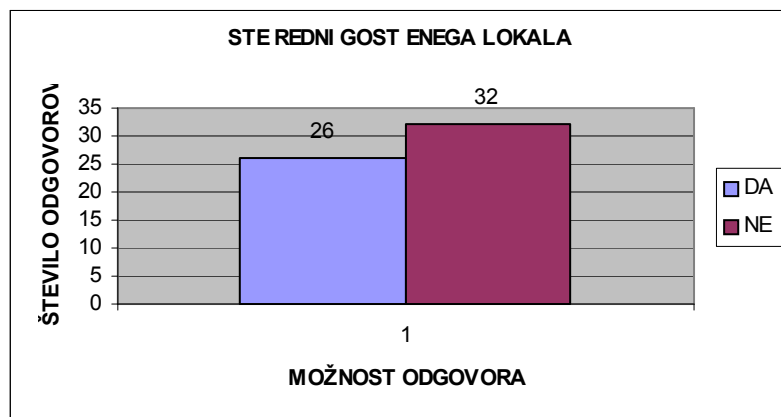
Naši najštevilčnejši gostje bi bili v starostni skupini od 31 do 50 let in zaposleni. Glede na zasnovo kavarne za mlajšo starostno skupino ni takšnega zanimanja, starejši gostje pa ne obiskujejo pogosto centra mesta.

Graf.št.4



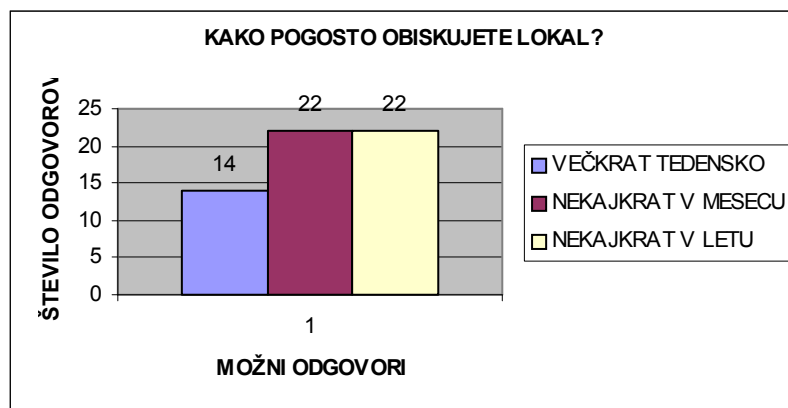
Iz grafa je razvidno, da se večina anketirancev za odmor ali kratek oddih raje odloča za obisk kavarne in slaščičarne, kot drugih lokalov.

Graf št.5



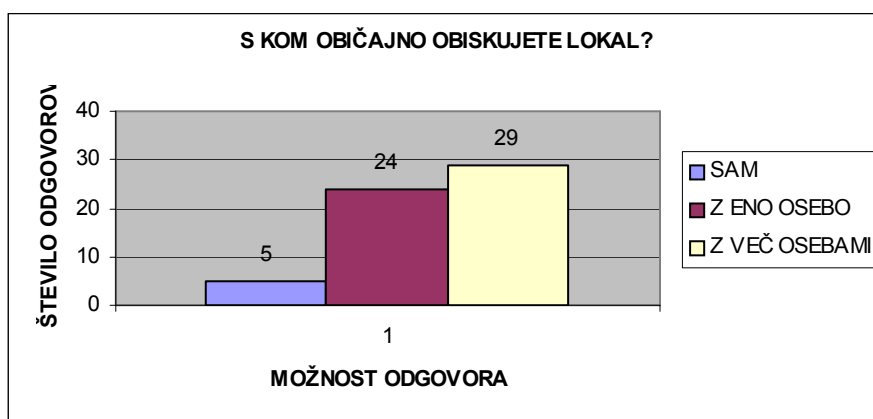
Nekaj več kot polovica naših anketirancev rada obiskujejo stalni lokal, kjer se počutijo domače in sproščeno, ostali pa radi testirajo tudi druge lokale in »skočijo« na kavo v lokal, ki jim je v tistem trenutku najbližji.

Graf št.6



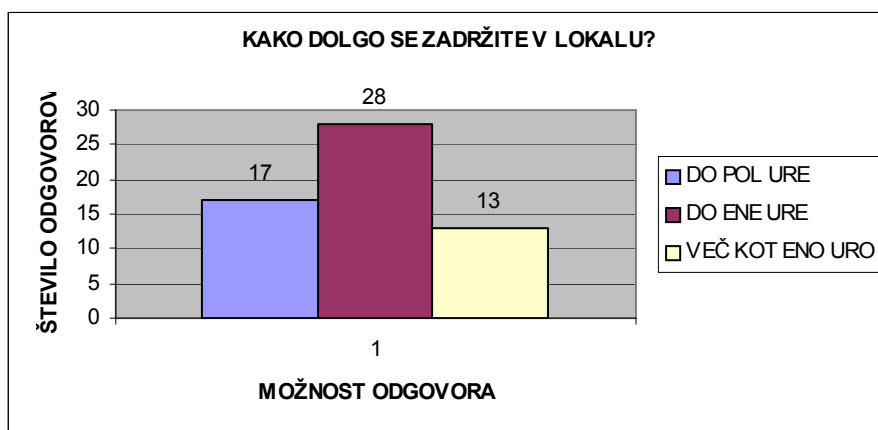
Vprašani se v enakem številu odločajo za obisk kavarn nekajkrat v mesecu, kot nekajkrat v letu. Nekaj manj jih obiskuje večkrat tedensko. Obisk kavarn in slaščičarn je zelo pogost.

Graf št. 7



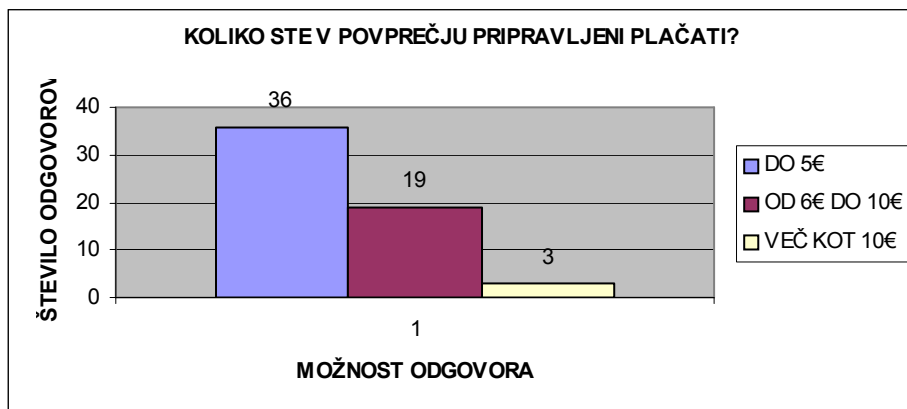
Največ vprašanih se odloča za srečanje v lokalu z več osebami. Veliko jih obišče lokal z eno osebo, nekateri gredo tudi sami, da si lahko vzamejo kakšen trenutek tudi zase.

Graf št.8



Veliko vprašanih se za obisk lokala časovno odloča do pol ure; to so večina zaposleni, ki koristijo čas malice, ali pa obiskovalci, ki obiščejo lokal sami le mimogrede. Največ vprašanih se zadrži v lokalu do ene ure, najmanj pa se zadržijo več kot uro. Pretok gostov v takšnih lokalih je hiter, saj tempo življenja ne dopušča veliko prostega časa.

Graf št.9



Največ gostov v kavarnah je pripravljeno porabiti do 5 EUR, to so gostje, ki kar pogosto obiskujejo lokale in temu namenijo manjšo vsoto. 19 vprašanih od 58 namenijo za obisk lokala od 6 EUR do 10 EUR. Trije vprašani pa namenijo za obisk lokala več kot 10 EUR.

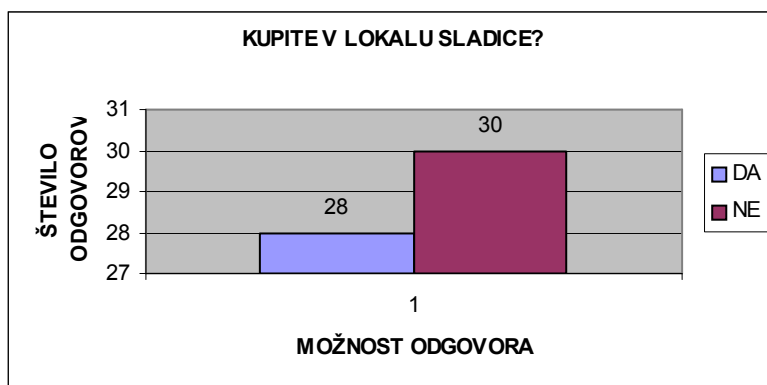
Kaj vas prepriča za obisk lokala?

Na to vprašanje je bilo možnih več odgovorov:

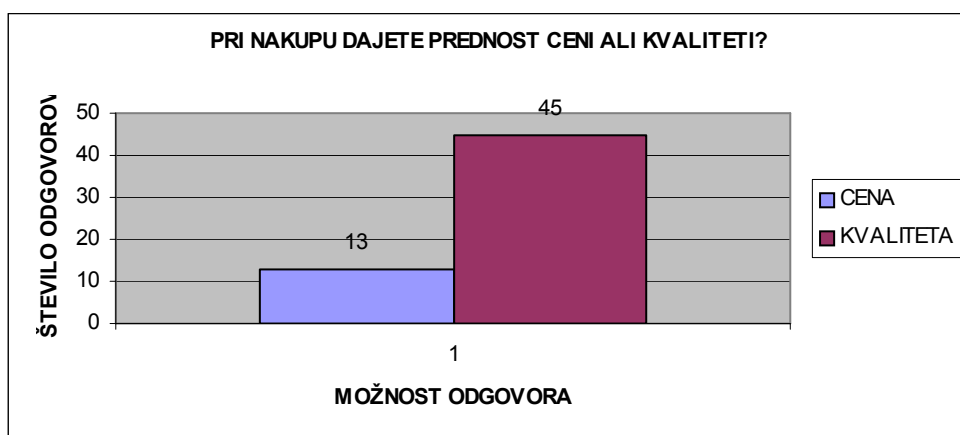
- lokacija,
- postrežba,
- ambient,
- kava,
- sladice.

Anketiranci so se odločali in kombinirali z več odgovori. Analiza je pokazala, da so v odločanju za obisk kavarne zelo pomembni vsi ti odgovori povezani eden z drugim.

Graf št.10



Graf št.11



Za nakup sladice se odloči skoraj polovica vprašanih. Od 58 vprašanih se jih 28 odloča za nakup sladice v lokalu, 30 pa si jih ne kupuje. Pri nakupu sladice daje večina prednost ceni prednost kvaliteti in izdelkom brez konzervansov. Pri 13 vprašanih, pa pri nakupu ne glede na kvaliteto odloča cena izdelka.

Kaj pogrešate v lokalih? 25 anketirancev je na to vprašanje odgovorilo, da najbolj pogreša pravo glasbo, 13 jih pogreša časopise in revije, 10 jih pogreša časopise in glasbo, 8 anketirancev pa ne pogreša ničesar, saj jim lokal v katerega zahajajo nudi vse.

Kaj vas moti v lokalih?

Najbolj moteče v lokalih so našim anketirancem, preglasna glasba, prevelika gneča, postane sladice, pomanjkljiva urejenost osebja in slaba postrežba. Sledijo umazane sanitarije, popackani prti in polomljeni – odkrhjeni krožniki in skodelice od pomivalnih strojev sprani kozarci, ki postanejo tako rekoč beli. Anketiranci, ki so stalni gostje enega lokala, moti nenehno menjavanje osebja, kar kaže na slab odnos vodstva do svojih delavcev.

3.6 Sklepne ugotovitve iz raziskave trga

Na kratko bomo povzeli glavne ugotovitve iz tržne raziskave. Anketi se je odzvalo večje število žensk kot moških. Moški se raje ustavijo na kavi v kakšnem bistroju ali pa v okrepčevalnici. Ugotovili smo, da bi imeli največ gostov iz srednje starostne skupine, saj mlajšim že sama zasnova kavarne ni vabljiva, starejši pa le redko obiščejo center mesta.

Vprašani bi se raje odločili za obisk kavarne, kot pa kakšnega drugega lokala. Na odgovor, kaj vas prepriča za obisk lokala, je bilo možnih več odgovorov, ki so jih vprašani kombinirali. Zelo pomembna je lokacija, saj gostje, ki imajo določen čas, zahajajo v lokal, ki jim je blizu, ostale pa prepriča dobra postrežba in prijeten ambient, s tem sta tudi vsaka kava in sladica dobri. Malo več kot polovica anketirancev obiskuje stalni lokal, ostali obiščejo lokale mimogrede ali so pa povabljeni v kakšen lokal. Lokal obiskujejo večkrat mesečno ali letno v enakem številu odgovorov, nekaj manj pa obišče kavarne večkrat tedensko. Največ anketirancev se je odločilo, da lokal najraje obiščejo s skupino ali pa z eno osebo. V lokalu se 28 vprašanih zadrži do ene ure, 17 gostov v lokalu ostanejo do pol ure, eno uro pa ostaja 14 vprašanih. Ti odgovori ponazarjajo zelo hitro obračanje gostov, ki obiščejo lokal vsaj z eno osebo ali pa v skupinah. Kar 36 anketirancev odgovarja, da za en obisk porabijo do 5 eur, 19 porabi za obisk lokala do 10 eur in 3 nad 10 eurov. Pogosti obiskovalci kavarne so omejeni finančno, zato ti gostje namenijo za vsak obisk do 5 eurov, obiščejo ga sami ali v družbi ene osebe in velikokrat je to v času malice. To so ponavadi stalni gostje, ki skoraj vsak dan obiskujejo lokal v bližini službe in si kupijo za ta čas samo kakšno kavo ali osvežilno pijačo. Sladic si ne kupi več kot polovica vprašanih, ostali vprašani pa pri nakupu sladic dajejo veliko prednost kvaliteti, kar nas ne preseneča, saj je vedno večja ozaveščenost o zdravem načinu življenja med ljudmi in jim ni vseeno, kaj jedo. Največ vprašanih pogreša pravo glasbo, seveda ne preglasno, nekaj jih pogreša časopise in revije, nekaj pa jih je zadovoljnih s tem, kar ponuja lokal, v katerega zahajajo. En anketiranec, pa pogreša pokušnjo izdelkov. Menimo, da je kavarna in slaščičarna namenjena razvijanju lastne osebe, zato je primerno, da ta čas posvetimo sebi in tistim aktivnostim, ki jih imamo radi ob tem, napr.; klepet s prijateljem, poslušanje glasbe, branje časopisa ali dobre knjige in podobno.

Ponudbo, za katero smo se odločili, moramo graditi na razlikah med našimi konkurenti. Zadoščati moramo merilom pomembnosti, razločljivosti, nadpovprečnosti, komunikativnosti, dobičkonosnosti in neponovljivosti s strani konkurentov, v očeh porabnikov, ki sestavljajo naš ciljni trg.

4 POSLOVNI NAČRT ZA KAVARNO »PRALINA«

4.1 Povzetek poslovnega načrta

Zamisel o kavarni, kjer bi se ob dobri kavi lahko posladkali tudi z domačimi sladicami, se nam poraja že kar nekaj časa. Vse skupaj se je začelo, ko se je nosilka poslovne ideje v najstniških letih navdušila nad peko peciva. Zelo rada je razveselila svoje domače in prijatelje s kakšnim dobrim pecivom pri kavi ali čaju. Z leti je vse bolj ugotavljala, da so doma narejene sladice okusnejše. Tako se nam je porodila ideja, da Mariborčanom v prijetnem ambientu ponudimo najboljša peciva in torte domače peke.

Pripravili smo poslovni načrt, da preverimo, kako bi se naša ideja obnesla na trgu. V poslovnem načrtu opisujemo načrtovano pot, po kateri bomo delali. Poiskali smo vizijo poslovanja, ki nas bo vodila k ciljem. Preverili smo tržišče, opravili analizo trga, analizo konkurentov, poiskali smo si ciljne trge in jih analizirali. Naša prednost bo sama lokacija lokala, vhod v lokal je primeren tudi za starejše, mamice z vozički in invalide, lokal pa ima velika izložbena okna, kar je še posebej vabljivo za goste. Ponujali bomo sladice in napitke iz naravnih sestavin brez konzervansov. Naše cene bodo nekoliko višje od konkurence, zato se bomo morali pri poslovanju še bolj potruditi, da zagovorimo ceno. Upamo, da bomo z izvedbo investicije z leti zaposlili še dodatno delovno moč. Tako bomo povečali prihodke v podjetju in zagotovili socialno varnost še svojim zaposlenim. Sredstva iz dobička bomo namenili za razvoj podjetja.

Povzetek finančnih projekcij: v EUR

Postavka	2008	2009	2010	2011
Prihodki	104.354	107.484	113.931	124.185
Odhodki	95.030	95.632	97.013	117.198
Čisti dobiček	7.180	9.244	13.365	5.590
Kazalec gospodarnosti	1,10	1,12	11,17	1,06
Dobičkovnost prihodkov	6,88	8,60	11,73	4,50
Prag rentabilnosti	91,06%	88,97%	85,15%	94,37%
Sredstva	40.192	49.486	62.964	68.716
Osnovna sredstva	11.250	7.500	3.750	-
Vpoklican kapital	30.000	30.000	30.000	30.000
Obveznosti do virov sredstev	40.192	49.486	62.964	68.716

4.2 Smoter, cilji in strategija poslovanja

4.1.1 Smoter – poslanstvo poslovanja

Vizija našega podjetja je ponuditi gostom najboljše sladice v mestu v družbi z dobro kavo, prijetnim okoljem in prijaznim osebjem. Naš slogan se glasi: »Za dobre stvari si je vredno vzeti čas.«

4.1.2 Cilji poslovanja

Naši temeljni cilji poslovanja so:

- skrb za zadovoljstvo gostov in pridobivanje novih gostov;
- zagotoviti široko izbiro slaščic za vsak okus;
- ustvariti prijetno klimo med zaposlenimi, saj je najboljši zaposlen največje zadovoljstvo gostov;
- ustvariti poslovno uspešnost in učinkovitost;
- v štirih letih kupiti svoj lokal;
- pridobitev ustreznih dovoljenj;
- dobro spoznati proces trženja;
- doseči prepoznavnost na tržišču;
- skrbeti za kakovost produktov.

Kot kratkoročne merljive cilje si zastavljamo:

- startna vrednost osnovnih sredstev podjetja 11.250 Eur,
- startni kapital podjetja 30.000 Eur,
- startno število zaposlenih 3,
- povprečni mesečni promet v prvem letu poslovanja 8.697 Eur,
- želen dobiček prvega leta 7.180 Eur.

Kot dolgoročne merljive cilje v četrtem letu poslovanja si zastavljamo:

- doseči 124.185 Eur letnega prometa;
- zaposlovati skupno 4 zaposlencev;
- dolgoročno želen dobiček je 17 % , h kateremu bomo težili po padcu v četrtem letu zaradi dodatne zaposlitve.

4.1.3 Strategija poslovanja

Naša strategija vstopa na trg bo temeljila na tem, da bomo v začetku poslovanja skušali pridobiti čim več strank. V prvem mesecu poslovanja bomo tako razdelili večje število kuponov z otvoritvenimi ugodnostmi, kot so kupon za brezplačno kavico ali čaj, kupon s 50% popustom za sladico dneva in verjamemo, da bomo s tem dobili prve obiskovalce. Cene v času otvoritve se ne bodo razlikovale od cen po odprtju, bomo pa gostom s kuponom podarili eno brezplačno kavo ali čaj ob nakupu dveh sladice. Naša kavarna zelo agresivnega oglaševanja v medijih ne bo izvajala.

Tudi postavitev opreme bo takšna, da bo prijetna za goste. Design ali stil lokala bo čim bolj domač, z veliko lesa in starimi fotografijami. Čim več miz bo postavljenih ob oknih, kar je ugodno za goste. Tudi del vitrine s slaščicami bo ob oknu, ta bo hkrati delovala kot izložba.

Kot že vemo, mora vsako podjetje težiti k izbiri čim boljših strategij. Tega pa ne more doseči po občutku, z zaupanjem v »dober nos«, pač pa s strokovno izvedenim vrednotenjem in izbiro možnih strategij svojega razvoja. To velja za temeljno strategijo podjetja in za njegove poslovne strategije, upošteva pri tem tudi potrebne uresničitvene potenciale. (Belak, 2003, 48)

4.3 Panoga podjetja in ponudba

4.3.1 Panoga

Kavarna Pralina kot d. o. o bo imela dve osnovni dejavnosti, in sicer proizvodnjo svežega peciva in slaščic ter dejavnost slaščičarn, kavarn.

Panoga, v katero sodi podjetje Kavarna Pralina d. o. o., ne zahteva večjih kapitalskih vlaganj in novih znanj, vendar pa podjetja v panogi zato dosegajo tudi manjše donose na kapital. Vstop novih konkurentov v panogo je sorazmerno enostaven, saj lahko podjetje, ki na trgu ne bo dosegalo dovolj dobrih rezultatov, brez večjih stroškov zapusti panogo. Kupci in dobavitelji v panogi so približno enakovredni glede na moč, ki jo imajo v pogajanjih, zato prav tako ne vidimo večjih težav pri postavljanju cen ali plačilnih pogojev. Konkurenčnost pa

je prisotna predvsem na področju cen, saj trg ponudnika, ki bi imel znatno višje cene, ne bi sprejel.

Zavedamo se, da moramo Mariborčanom ponuditi nekaj, česar v drugih kavarnah nimajo, nekaj posebnega, kar nas bo ločilo od drugih. Ponudili bomo domačo specialiteto, to je karamel torta in seveda čokoladne praline domače izdelave.

Osebjem lokala bo oblečeno skladno s stilom lokala, vse mizice bodo pogrnjene z lepimi dolgimi prti.

4.3.2 Organizacijska ponudba

Podjetje Pralina d.o.o. bo, kot že ime samo nakazuje, v pravnem smislu družba z omejeno odgovornostjo. Njena osnovna dejavnost bo dejavnost kavarn in slaščičarn, poleg tega pa še proizvodnja svežega peciva in sladice. Podjetje bo ustanovljeno v maju 2009. S poslovanjem pa bo začelo v avgustu tega leta. Sprva načrtujemo zaposlitev treh oseb, in sicer direktorice, ki bo skrbela za splošne zadeve in strežbo, natakarja in slaščičarke.

Sedež podjetja bo v Mariboru na Grajskem trgu. Tukaj bodo poslovni prostor, kavarna in tudi kuhinja. Poslovni prostori bodo vzeti v najem, mesečno bodo stroški najemnine znašali 800,00 EUR.

Stroške, ki jih bomo porabili za začetek poslovanja, ocenjujemo na 30 000 EUR in obsegajo nakup opreme za kavarno, opreme za kuhinjo in za ostale prispevke, ki jih je potrebno plačati pred začetkom poslovanja.

4.3.3 Predmet ponudbe

V kavarni Pralina d.o.o. bomo svojim strankam ponujali drobno pecivo in nekaj vrst sadnega peciva. Načrtujemo, da bomo imeli v stalni ponudbi karamelno torto in domače čokoladne praline kot naši specialiteti, ponudili pa bomo še skutino torto, tiramisu, šarkelj ter še nekaj vrst drobnega peciva in keksov.

Ponudbo peciva bomo tudi spreminjali glede na letni čas. Pomladi in poleti bo v ponudbi več svežega peciva, jeseni in pozimi pa bo v ospredju ponudba peciva z dišavnicami, kot so cimet, klinčki, vanilija.

Poleg sladice in naravnih napitkov kot so bezgov in ingverjev sok, bomo našim strankam ponudili tudi Illy kavo z dodatki (espresso, kapučino, kava s smetano, bela kava itd.), instant kavo Nescaffe, prave in sadne čaje blagovnih znamk Twinings, Milford in TeeKanne, vročo čokolado Jubilee, sadne sokove Fructal, Cockto, Jupi, ustekleničeno vodo Zala, mineralno vodo Radenska, ustekleničeno pivo Union in Heineken, buteljčna rdeča in bela vina boljših znamk in nekaj žganih pijač.

Da bi svojim strankam omogočili čim boljše počutje v naši kavarni in da bi jim pričarali dober okus hrane in osvežilnih pijač, bomo poskrbeli za prijeten ambient. Pri pripravi sladice in napitkov pa bomo uporabljali naravne sestavine napr. bezgov sok, ingverjev sok. Napitki bodo vedno svežo pripravljene ob naročilu.

Vzdušje v kavarni bomo popestrili z izbrano glasbo (džez, bluz, latino ipd.) naravnano na diskretno jakost. Za kratkočasenje bomo gostom ponudili tudi časopis Večer, Delo, revijo Jana in podobno.

4.4. Tržišče

4.4.1 Analiza trga

Trg sladice in kavarn je v Sloveniji in tudi drugod po svetu zelo razvit, če ne že kar prenasičen, saj je praktično na vsakem vogalu gostinski lokal ali pa prodajalna s sladkimi izdelki. Tega se v naši kavarni zavedamo, zato ne pričakujemo, da bomo na trgu naredili kakšen premik.

Ciljni trg zajema vse dejanske in potencialne kupce. Čeprav so poslovni partnerji na naši strani, je trg precej nevtralen. Večini ljudi je čisto vseeno, ali kupujejo pri nas ali ne – razen če nam uspe v njihovih glavah ustvariti potrebo po naših izdelkih, kar je pomemben namig. (Stutely, 2003, 85)

4.4.2 Tržni segment kupcev

Naši potencialni gostje bodo stanovalci v okolici kavarne, gostje, ki bodo imeli kakršenkoli opravke v centru mesta, in zaposleni v centru mesta. Blizu nas stojijo Probanka, Nova KBM

d.d., veliko trgovin in zraven nas obnavljajo stari hotel Orel, ki ga bodo prenovili v poslovno – trgovski center.

Naši gostje ne bodo samo fizične osebe, povabili bomo tudi pravne osebe Probanke, Nove KBM in vsa ostala podjetja, ki bodo želela pogostiti svoje poslovne partnerje.

Kupcev po starostnih skupinah ne bomo segmentirali, saj se z dobrimi sladicami rad posladka vsakdo. Res pa je, da v naši kavarni pričakujemo predvsem obisk gostov, starih nad 20 let, saj glede na zasnovo kavarne in nekoliko višje cene verjetno ne bomo zanimivi za mladino.

4.4.3 Nakupne navade kupcev

Predvidevamo, da bomo v zgodnjem dopoldanskem času gostom stregli predvsem kavo in pecivo, kar bodo zaposleni iz bližnjih poslovnih prostorov lahko odnesli s seboj v pisarno. V času od desete ure pa tja do poldneva bodo v kavarni starejši gostje, ki si bodo v miru privoščili kavo ali čaj in kos torte. V popoldanskem času pričakujemo, da bodo v kavarni gostje predvsem naročali sladice, ki jih bodo odnesli domov za poobedek. V večernem času pa pričakujemo spet večji obisk, saj je vedno bolj v navadi, da se ljudje zvečer odpravimo na srečanje s prijatelji in znanci, ter v prijetnem vzdušju, ob dobri kavi in sladicah poklepetamo.

Seveda pa moramo vedeti, da je ob koncu tedna razporeditev gostov drugačna in da takrat lahko pričakujemo naročila za celo torto ali večjo enoto peciva, saj se ljudje ponavadi ob petkih ali sobotah odločajo za druženje bodisi s sorodniki ali prijatelji na kosilih ali večerjeh, kamor pa obvezno sodi tudi nekaj domačega peciva. Prav tako pa lahko ob sobotah in nedeljah ves dan pričakujemo več gostov, saj si čez vikend lažje vzamejo čas.

4.4.4 Trendi v prodaji

Svojim kupcem želimo ponuditi sladice, pripravljene iz svežih sestavin po domačih receptih, saj je na področju priprave sladic vse bolj prisoten trend zniževanja stroškov proizvodnje, zato v glavnem slaščičarji izdelujejo izdelke iz že pripravljenih mešanic, da bi si poenostavili delo. Problem v proizvodnji pa so tudi konzervansi in umetna barvila, ki po našem mnenju poslabšajo izgled in okus sladic.

Na drugi strani pa v družbi narašča delež debelih ljudi, kar se posredno tiče tudi naše panoge, a verjamemo, da posamezniki zaradi splošnega pridobivanja kilogramov v družbi ne bodo prenehali jesti sladice. Problem je namreč v tem, da ljudje dostikrat pojedjo preveč sladkarij zato, ker kupijo večje količine sladice v samopostrežbah (saj je poceni) in jih potem tudi več pojedjo.

4.4.5 Analiza konkurence

Blizu nas sta dva glavna konkurenta, in sicer Grajske pekarnice in slaščičarne, ta je v neposredni bližini naše kavarne, in slaščičarna Ilich, ki je od nas oddaljena približno 100 metrov.

Slaščičarna Ilich ima v mestu Maribor velik pomen, saj večina ljudi, ki obiskuje slaščičarne, pravi, da je to najboljša slaščičarna. Vendar smo v pogovorih z nekaterimi njihovimi strankami ugotovili, da imajo že ves čas enako ponudbo slaščic in velikokrat se zgodi, da naročenih izdelkov ne dobijo, ker jih prej prodajo. Takšen način strankam zagotovo ni všeč.

Poleg tega ima slaščičarna neugodno razporeditev miz. Ob vitrini slaščic so majhne mize, ki so postavljene v ozkem prostoru, kot v hodniku. Poleg tega je slaščičarna dokaj temna, saj izložbeno okno ni veliko, drugih oken pa ni in tudi veliko število prižganih luči ne more pregnati občutka temačnosti. Tudi vhodna vrata so dokaj ozka, tako da imajo mamice z vozički velike težave pri vходу v slaščičarno in pri gibanju v prostoru. Vstopiti pa tudi ne morejo invalidne osebe.

Grajske pekarnice in slaščičarne imajo v ponudbi tudi kavarno, ki se drži njihove slaščičarne in sta prehodno povezani tako, da lahko ob naročilu kave dobiš tudi slaščico. Pred vrati na trgu imajo v lepem vremenu postavljenih veliko miz. Imajo svoj renome in velik krog svojih strank. Težava tega lokala je, da se v enem delu kavarne lahko kadi, tako da cigaretni dim uhaja po celem prostoru. Tudi tukaj je oprema lokala v temnih barvah in okna so zatemnjena, tako da je tudi v tem lokalu mračno. Vhod v lokal pekarno ali kavarno je po stopnicah, kar je mamicam z vozički težko dosegljivo, invalidom pa sploh nedosegljivo. Slaščičarna sicer ponuja relativno dobre sladice.

4.5 Analiza prednosti in slabosti ter možnosti in ovir – swot analiza

Prednosti:

- kavarna Pralina d.o.o ima pred ostalimi kavarnami in slaščičarnami prednost v tem, da ima olajšan vhod v lokal za invalide in mamice z vozički, ima velika steklena okna, kar je všeč mimoidočim in kar samo vabi na postanek. Kavarna bo imela veliko naravne svetlobe, kar ji daje prijeten vtis;
- naša prednost je tudi v lokaciji, saj smo ugotovili, da je na Grajskem trgu velika frekvenca ljudi;
- zelo pomembna je tudi ponudba in postrežba naših izdelkov, ki so kvalitetnejši in dobrega okusa;
- naravne sestavine za sladice in napitke;
- notranjost in oprema kavarne bo v prijetnem stilu.

Slabosti:

- premajhna prepoznavnost podjetja;
- manjša prodaja od predvidene;
- izpad zaradi bolezni ali nezadovoljstva;
- konkurent odpre kavarno podobnega tipa v bližini;
- premajhna zmogljivost glede na povpraševanje.

Priložnosti:

- v center mesta se vrača življenje in tudi občina Maribor vzpodbuja podjetnike v tej smeri;
- zavest glede zdrave prehrane v ljudeh narašča in bomo izkoristili to priložnost;
- sama lokacija (visoka frekvenca ljudi);
- bližina podjetij (obiski s poslovnimi partnerji);
- razne prireditve v centru mesta.

Nevarnosti:

- sprememba v blaginji ljudi (znižanje kupne moči);
- težave s poslovnim prostorom (stara zgradba);
- naravne katastrofe (poplave, potresi..);

- državni ukrepi (sprememba davčnih stopenj na nekatere izdelke);
- politične razmere.

4.6 Načrt trženja

4.6.1 Načrt tržnih ciljev in strategije

V današnjem času je trženje eno najpomembnejših orodij, ki pripomorejo k boljši prodaji. Začne se z ugotavljanjem potreb, sledi oglaševanje s čimer podjetje pritegne zanimanje kupca, da se odloči za nakup. Odnos do kupca v prodajalni je prav tako pomemben dejavnik uspešne prodaje.

Kavarna Pralina d.o.o. bo na trg vstopila tako, da bomo postavili višje cene, oglaševanju v medijih pa v začetku ne bomo dali velikega pomena. Odločitev za takšno strategijo je posledica dejstva, da kot majhno podjetje sprva ne bomo imeli veliko sredstev, ki bi jih lahko namenili agresivnemu oglaševanju.

V začetku poslovanja kavarne bodo naša ciljna skupina kupci, stanujoči v bližini kavarne in zaposleni v podjetjih blizu kavarne, saj jih želimo obvestiti, da obstajamo in jih povabiti na obisk. Njim bomo v poštni nabiralnik dostavili vabilo za obisk, pri tem pa poudarili, da ponujamo najboljše domače sladice v mestu. Kasneje, ko bo poslovanje utečeno, bomo vabila razdelili tudi med ostale stanovalce v širši okolici kavarne in jih povabili, da se pridružijo gostom, ki so že spoznali naše dobrrote.

Marketing enačimo z oglaševanjem in prodajo, pomeni, da potrošnika seznanimo s svojim izdelkom in ga pritegnemo k nakupu. Osredotočenje na zunanost mnoga podjetja zavede, da zanemarijo notranjost in pozabijo prvo pravilo storitvenega marketinga: **bistvo storitvenega marketinga je storitev sama.** (Beckvith, 2003, 33)

4.6.2 Podjetniška kalkulacija

Kot reprezentant za kalkulacijo izberemo rezino karamel torte. Torte bodo v strukturi naše prodaje predstavljale 14 %, letno načrtujemo, da jih prodamo 730 komadov, iz ene torte pa dobimo 12 rezin- tedaj bi bila podjetniška kalkulacija naslednja:

– strošek materiala	0,49 Eur
– strošek dela (skupni letni stroški BOD 48.702 Eur x 14 %: 730 kom. : 12 kosov)	0,78 Eur
– strošek poslovanja (skupni stroški poslov. 7.060 x 14 % : 730 kom : 12 kosov)	0,01 Eur
– lastna cena	1,28 Eur
– načrtovan dobiček	0,22 Eur
– prodajna cena	1,50 Eur

4.6.3 Cenovna strategija in politika

Cena je na prvi pogled najpomembnejši dejavnik odločitve za nakup. Potrošniki naj bi ravnali racionalno in naj bi kupovali dobrine, ki zadovoljijo enako potrebo tam, kjer je najceneje. Vendar pa se večina potrošnikov ne obnaša racionalno, bodisi zaradi pomanjkanja časa ali pa pomanjkanja volje, da bi pregledali cene, po katerih ponudniki ponujajo blago.

Kavarna Pralina d.o.o. bo imela nekoliko višje cene od konkurence, vendar bodo te še vedno v sprejemljivih mejah. Višjih cen ne bomo postavili samo zaradi tega, da bi podjetje dosegalo višji dobiček, ampak zato, ker bomo resnično ponujali izdelke iz svežih sestavin. Kot smo že omenili, je v Mariboru veliko ljudi, ki so pripravljeni za dobro hrano plačati več denarja, ob tem pa nimajo občutka, da je šel denar v nič.

Zavedamo se, da bodo naši gostje za plačano ceno zahtevali višji nivo storitev in da se bomo v podjetju zato morali še bolj potruditi, da njihovega zaupanja ne izničimo.

4.6.4 Prodajne poti

Prodajna pot je pot, ki jo naredi izdelek od prodajalca do končnega kupca. Ker gre v našem primeru za prodajo končnim kupcem, je takšna prodajna pot neposredna in temelji na osebni prodaji. Izdelava sladic bo v kuhinjskem delu poslovnega prostora in se bo vsak dan za dnevno prodajo pripravljala sveža. Priprava napitkov bo pri vsakem naročilu sveže pripravljena za naročilo kupca in takojšno prodajo.

Kavarana Pralina d.o.o. posluje tudi kot storitveno podjetje, kjer storitve prav tako potekajo po neposredni prodajni poti.

Potrebno pa je marsikaj storiti na prodajnih poteh prej, preden kupec sploh izve za ponudnika in da pride k ponudniku. Prodajne poti od nas do kupcev bodo zato potekale s pomočjo reklamnih sporočil, vabljive zunanosti lokala, predvsem pa po principu od ust do ust zadovoljnega in zadovoljenega gosta.

4.6.6 Oglaševanje in promocija

Kavarana Pralina d.o.o. bo ob začetku poslovanja skušala privabiti goste tako, da bomo v stanovanjskih in poslovnih objektih okoli kavarne razdeljevali reklamno gradivo. Zavedamo se, da ob splošni poplavi oglasov v poštnih nabiralnikih ljudje največkrat vržejo ves reklamni material v koš, še preden sploh pogledajo, kaj so dobili.

Da bi se naš oglas razlikoval od ostalih, bomo material oblikovali tako, da bomo razdeljevali kuverte manjšega formata, v katerih bo poleg vabila še kupon za brezplačno kavo ob naročilu katere izmed sladic. V primeru, da se tovrstno oglaševanje ne bo obneslo, bomo akcijo čez dva ali tri tedne ponovili.

V začetnem obdobju bomo ob nezadovoljivi prodaji razmislili tudi o oglaševanju v dnevnem časopisu Večer, in sicer v torkovi prilogi Bonbon, v petkovi izdaji Žurnala ali v sobotni izdaji Dobro jutro, kjer bi se bralcem na kratko predstavili s svojo ponudbo in dodali darilni kupon za kavo.

Na steni pred vhodom v lokal bomo namestili veliko tablo, kjer bomo mimoidoče vabili na svoje dnevne specialitete in jih obveščali o dnevnih akcijah v kavarni.

Če kljub oglaševalskim aktivnostim ne bomo imeli zadovoljivega števila strank, se bomo odločili za nove vrste oglaševanja, kot je na primer oglas na ulični svetilki ali predstavitev na internetni strani. Množičnemu oglaševanju, kot je radio, televizija ali reklamni pano, pa se bomo zaenkrat izognili.

4.7 Načrt razvoja in poslovanja

Izdelki, ki jih bomo ponujali v Kavarni Pralina d.o.o, bodo narejeni sproti za plasiranje na trg pa ne potrebujemo nikakršnih razvijanj. Ko bo podjetje pričelo s poslovanjem, bodo proizvodi pripravljeni dan pred prodajo. Edino, kar bi morda v smislu razvoja izdelkov prišlo v poštev, je sodelovanje slaščičarke na različnih tečajih, kjer bi se učila novih smernic v oblikovanju sladice. Nove ideje si bomo nabirali pri slaščičarjih na Dunaju v Avstriji, saj so svetovno priznani po svojih slaščičarskih izdelkih. Tudi postrežba in ponudba izdelkov je pri njih drugačna, zato bomo vzorec prenesli k nam.

4.7.1 Načrt startne ponudbe

V prvotni ponudbi naše kavarne in slaščičarne pripravljamo nekaj vrst drobnega peciva, katerih okusi se bodo spreminjali glede na letni čas, in specialiteti kavarne; karamel torta in domače praline. Ponudba napitkov in pijač bo pestra, za vsak okus nekaj. Pripravili bomo nekaj vrst kave, čajev, brezalkoholnih pijač, nekaj alkoholnih pijač in dva domača soka, ingverjev in bezgov sok.

4.7.2 Načrt razvoja in ponudbe in bodoče naloge

Naša ponudba sladice se bo čez leta spremenila. Sledili bomo trendom na trgu sladice, se prilagajali strankam, se preizkušali v novih ponudbah sladice. Poskušali pa bomo obdržati svoji specialiteti karamel torto in praline. Pri ponudbi pijač razmišljamo, da bi kot novost v ponudbi ponudili osvežilne in energijske napitke iz sveže pripravljenega sadja in zelenjave, pripravljene iz sokovnika. Pri ostali ponudbi pijač ne bo bistvene spremembe, razen v ponudbi novih izdelkov pijač, ki se pojavijo na trgu.

Kupci so, kar se tiče izdelkov, zelo zahtevni. Zavedamo se, da dobro ime podjetja zahteva nenehno skrb in lahko najmanjša napaka naredi veliko škode. Zato bomo iskali mnenja gostov in sicer, kaj jih moti, kaj bi spremenili, skupaj z gosti bomo izboljšali svojo ponudbo.

Eno Maslowo spoznanje pogosto spregledamo, čeprav je tako pomembno. »Človeška žival« je zapisal, »ne zna (razen za kratek čas) biti zadovoljna. Ko zadovolji določeno potrebo, se takoj pomakne k novi.« Hitro lahko ugotovimo, da je človekova lastnost slabost in vrlina obenem. Nezadovoljstvo z obstoječim nas vodi v neprestan trud za izboljšave. (Beckwith, 2005, 90).

4.7.3 Načrt poslovanja

V vsakem podjetju, ne oziraje se na velikost, nastopajo poslovne funkcije vodenja, trženja, nabavljanja, proizvodnje, kadrovanja, kontrole ipd. V malem podjetju, kjer sicer ni strokovnih služb, da bi se delo znotraj funkcij delile, so v enem izvajalcu združene različne funkcije. Tako bo direktor podjetja zadolžen za vodenje, trženje, nabavo, kadrovanje, investiranje, vzdrževanje, organizacijo, finance in kontrolo. Drugi zaposleni bodo imeli sicer manj različnih dejavnosti, a vendarle bo slaščičar poleg »proizvodnje« slaščic zadolžen še za ugotavljanje nabavnih potreb, za vzdrževanje sistema sledljivosti, čistoče ipd. Strežno osebje ima prav tako vrsto funkcij in zadolžitev, kot so priprava ponudbe, sprejemanje naročil, postrežba, blagajniško poslovanje, čiščenje ipd.

Zaloge surovin bomo nabavljali enkrat na teden, izjema je sadje in kasneje tudi zelenjava za razne napitke. Ves čas bomo nabavljali pri naših proizvajalcih ali pa zastopnikih. Naše sladice bo pripravljala slaščičarka, kavne napitke in čaje pa bo pripravljala natakar in jih postregel. Stroške v podjetju bo nadzirala direktorica, ki se bo enkrat mesečno sestajala z računovodskim podjetjem. V kolikor bo ugotovila, da se pojavljajo višji stroški od načrtovanih, se bo posvetovala z zaposlenimi. Skupaj bomo skušali ugotoviti, kje privarčevati

4.8 Napoved prodaje

4.8.1 Osnove za napoved prodaje

Pri realistični napovedi obsega prodaje izdelkov bomo izhajali predvsem iz nujnosti, da pokrijemo vse načrtovane stroške poslovanja ter težimo k ustvarjanju pričakovanega dobička. Pri pesimistični napovedi bomo upoštevali obseg prodaje izdelkov, ki bo zmanjšan zaradi nove konkurence ali drugih nevarnosti, ki lahko škodijo naši dejavnosti.

Pri optimistični napovedi bomo upoštevali obseg prodaje izdelkov, če bi bila kavarna polno zasedena skozi vso leto, torej, da ne bi bilo nihanj v prodaji izdelkov.

4.8.2 Količinska napoved prodaje po letih

Leto	Enota mere	1 leto	2 leto+ 3%	3 leto + 6%	4 leto + 9%
Vrsta izdelka					
Karamel torta	kos	10667	10987	11646	12694
Čokoladna pralina	kos	12000	12360	13102	14281
Kava Illiy	kos	38000	39140	41488	45222
Sok	kos	20426	21038	2230	24307

4.8.3 Vrednostna prodaja po letih v EUR

Leto		1 leto	2 leto - 3%	3 leto - 6%	4 leto – 9%
Vrsta izdelka	<u>Cena v EUR</u>				
Karamel torta	1,5	16.000	16.480	17.469	19.041
Čokoladna pralina	0,40	4.800	4.944	5.240	5.712
Kava Illiy	1,5	57.000	58.710	62.232	67.833
Sok	1,30	26.554	27.350	28.990	31.599
Skupaj realistična napoved		104.354	107.484	113.931	124.185
Skupaj pesimistična napoved		93.919	96.736	102.538	111.767
Skupaj optimistična napoved		114.789	118.232	125.324	136.603

Realistična napoved za prvo leto znaša 104.354,00 EUR, pesimistična napoved bo znižana od realistične za 10 %, kar bo znašalo 93.919,00 EUR, optimistično napoved bomo zvišali za 10 %, kar bi znašalo 114.789,00 EUR.

PRIHODKI					
		1 leto	2 leto	3 leto	4 leto
Karamel torta		16.000	16.480	17.469	19.041
Čok. pralini		4.800	4.944	5.240	5.712
Kava Illy		57.000	58.710	62.232	67.833
Sok		26.554	27.350	28.990	31.599
Skupaj prihodki		104.354	107.484	113.931	124.185

Na osnovi preglednice lahko ugotovimo, da prodaja narašča. V analizo smo zajeli naše hišne specialitete torej karamel torto in praline, od pijače pa je osnova črna kava Illy brez dodatkov in Fructalov oranžni sok s 100 % sadnim deležem. Predvidevamo povprečno prodajo 30 kosov torte na dan, 33 kosov pralin, 105 postreženih kav in 57 kozarcev soka.

V prihodnjih letih v podjetju prodaja lepo narašča. Razlog za rast vidimo v večji prepoznavnosti naše kavarne pa tudi v dejstvu, da se bodo naši gostje pogosteje odločali za naročilo tort v večji količini, saj jih bodo z veseljem delili s svojimi prijatelji in sorodniki. Zavedamo pa se, da pa nam lahko dobiček zmanjša vstop konkurenta ali pa izboljšana ponudba že obstoječih konkurentov.

Prodajo smo ocenili glede na konkurente ter na podlagi ocene, da zavest glede zdrave prehrane v ljudeh narašča, prav tako pa tudi delež dohodka, ki ga namenijo za kakovostno hrano.

4.9 Nabava

4.9.1 Strategija nabave

Zaloge surovin bomo nabavljali enkrat na teden z izjemo sadja, ki ga bomo kupovali vsak tretji dan, povpraševanje pa bomo sproti primerjali z načrtovanim. Res pa je, da bomo imeli vedno dovolj osnovnih sestavin na zalogi, saj gre za proizvode, ki imajo daljši rok uporabe (npr. moka, sladkor, kakav, maslo, jedilni škrob, pecilni..), in nam ob majhnih odstopanjih realiziranega od načrtovanega to ne bo predstavljalo težav. Sestavine bomo sami nabavljali neposredno pri proizvajalcih ali zastopnikih, saj načrtujemo, da bomo imeli tako najmanjše stroške glede na zaloge. Z njimi bomo poskušali pokriti desetdnevno povpraševanje.

Predpostavljamo, da bodo naši ključni dobavitelji naslednji:

- Espresso d.o.o,
- Fructal d.d.,
- Droga Kolinska d.d.,
- Žito Ljubljana d.d.,

4.9.2 Napoved nabave

Osnova za realistično napoved nabave je napoved prodaje in ocena, da je nabavna cena materiala v strukturi naše prodaje prisotna v povprečju z 26,7 %, oziroma moramo za nabavo blaga dati cca. 26,7 % prihodkov.

		1 leto			2 leto		Delež nabave v strukturi prodaje
	kol.	nab.cena	vrednost	kol.	nab.cena	vrednost	
Karamel torta	10667	0,49	5.226,83	10987	0,49	5.383,63	32,7%
Čok.pralina	12000	0,19	2.280,00	12360	0,19	2.348,40	47,5%
Kava	38000	0,24	9.120,00	39140	0,24	9.393,00	16,0%
Sok	20426	0,14	2.859,64	21038	0,14	2.945,32	10,8%
Skupaj			19.486			20.070	26,7%

		3 leto			4 leto		Delež nabave v strukturi prodaje
	kol.	nab.cena	vrednost	kol.	nab.cena	vrednost	
Karamel torta	11646	0,49	5.706,00	12.694	0,49	6.220,06	32,7%
Čok.pralina	13102	0,19	2.489,00	14.281	0,19	2.713,37	47,5%
Kava	41488	0,24	9.957,12	45.222	0,24	10.853,28	16,0%
Sok	22300	0,14	3.122,00	24.307	0,14	3.402,00	10,8%
Skupaj			21.274			23.189	26,7%

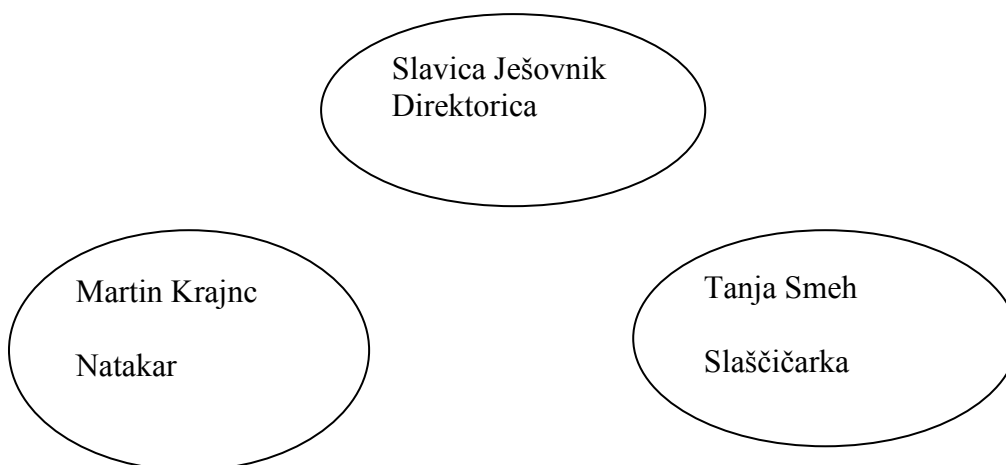
4.10 Načrt organizacije in človeških virov

4.10.1 Makro in mikro organizacijska oblika

Z makro organizacijskega vidika izberemo kot pravno formalno obliko podjetja družbo z omejeno odgovornostjo, katere ustanovitelj bo direktorica Ješovnik Slavica. Ustanovni kapital v višini 15000 EUR bo zagotovljen s finančnim vložkom lastnice in direktorice.

Z mikro organizacijskega vidika bo vodenje in delo razdeljeno, kot sledi:

V Kavarni Pralina d.o.o. bodo v začetku poslovanja zaposlene tri osebe, in sicer ustanoviteljica – direktorica, ki bo del časa pomagala slaščičarki, večji del časa pa tudi stregla goste, drugi deli sta natakar in slaščičarka. Organizacijska struktura bo enostavna, saj bosta oba, natakar in slaščičarka, neposredno podrejena direktorici. Direktorica bo odgovorna za vse dejavnosti, ki bodo potekale v podjetju. Natakar bo odgovoren za strežbo in reševanje reklamacij manjšega obsega, slaščičarka pa za izdelavo in oblikovanje slaščic.



Poleg tega bomo v podjetju sodelovali še s čistilko, ki jo bomo plačevali honorarno, prav tako pa bomo honorarno sodelovali še z eno slaščičarko, ki jo bomo, če se bo izkazalo za potrebno, kasneje tudi redno zaposlili. Podjetje bo sodelovalo z računovodskim servisom, zato zaenkrat ne načrtujemo zaposlitve računovodje. Z vodenjem računovodstva načrtujemo mesečni strošek v višini 300 Eur.

Slavica Ješovnik, ki je direktorica podjetja Kavarna Pralina d.o.o., je po izobrazbi komercialistka. Stara je 41 let. Pred odprtjem kavarne je delala najprej kot asistentka vodje, kasneje pa kot vodja nabave za področje sladkega programa v večjem trgovskem centru. V svoji dosedanji poslovni karieri je dobro spoznala potek nabave, pa tudi, po katerih izdelkih so kupci najbolj povpraševali. Za ustanovitev svojega podjetja se je odločila, ker jo peka peciva že od nekdaj veseli in je bila udeleženka na več tečajih. Tu je spoznala tudi postopke priprave sladice, tako samo peko kot dekoriranje. Pred časom je podedovala večjo vsoto denarja, zato se je odločila za ustanovitev svojega podjetja.

Martin Krajnc je star 38 let in je po izobrazbi gostinski tehnik – natakar. Svojo poklicno pot je začel kot natakar v restavraciji hotela Piramida, kasneje pa se je zaposlil v gostišču Pohorka. Njegov odnos do strank je prijazen in delo opravlja profesionalno.

Tanja Smeh je po poklicu slaščičarka in je stara 27 let. Od začetka svoje zaposlitve je delala pri Pecivu in kruh Intes, kjer je bila uspešna zaposlena. Ker se glede na svojo starost ne želi vezati le na eno podjetje, se je odločila, da se zaposli v Kavarni Pralina d.o.o., kjer bo imela večje možnosti za izražanje svojih idej.

4.10.2 Kadrovska projekcija

Delovno mesto	Izobrazba	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Direktor	VII	1	1	1	1	1
Natakar – gostinski tehnik	V	1	1	1	1	1
Natakar II.	IV					1
Slaščičarka I.	V	1	1	1	1	1
Skupaj		3	3	3	3	4

Kot se vidi iz projekcije, bomo tri leta redno zaposleni 3 delavci. V četrtem letu pa bomo zaradi večjega obsega dela zaposlili še enega natakarja s polnim delovnim časom.

Potrebe po delavcih v sezoni ali v času dopustov bomo nadomestili s pomočjo študentskega servisa.

4.10.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju

Natakar in slaščičarka bosta imela v prvem letu poslovanja sklenjeno pogodbo o delu za določen čas enega leta, kasneje pa jima bomo pogodbo spremenili v nedoločen čas. Poskusno delo bo trajalo tri mesece. Zaposlena bosta dobivala plačo v dogovorjenem pogodbenem znesku, poleg tega pa še dodatek za prevoz in prehrano ter dodatek za nedeljsko delo. Če bo podjetje dobro poslovalo, bodo zaposleni dobili ob koncu leta še denarno nagrado, odvisno od uspešnosti podjetja.

Direktorica bo plačo dobivala po pogodbenem znesku. Ker pa bo v prvem in drugem poslovnem letu delala tudi v strežbi, bo za vodenje podjetja dobivala dodatek k plači. Kasneje, ko bo zaposlen še en dodaten natakar, bo dobivala le še plačo za vodenje podjetja.

Podjetje Kavarna Pralina d.o.o. bo redno sodelovala z računovodskim servisom, po potrebi pa z oglaševalsko agencijo, ter z bankami ali drugimi podjetji.

4.10.4 Načrt stroškov dela

- Plače

Direktorica z VII. Stopnjo izobrazbe	neto plača mesečno	1.150,00 EUR
Natakar I. z V. stopnjo izobrazbe	neto plača mesečno	750,00 EUR
Natakar II. z IV. stopnjo izobrazbe	neto plača mesečno	500,00 EUR
<u>Slaščičarka z V. stopnjo izobrazbe</u>	<u>neto plača mesečno</u>	<u>700,00 EUR</u>
SKUPAJ	povprečna neto plača na zaposlenega	775,00 EUR
	Bruto strošek podjetja na novo zaposlenega	1.359,61 EUR

Povprečni bruto $1.359,61 \text{ EUR} \times 3 \text{ zaposleni} \times 12 \text{ mesecev} = 48.946,00 \text{ EUR}$ oziroma pri 4 zaposlenih povprečni bruto $1.359,61 \text{ EUR} \times 4 \times 12 = 65.261,00 \text{ EUR}$.

Naziv in delo	2008	2009	2010	2011
Direktorica	1.125	1.125	1.125	1.150
Natakar I				750

Natakar II	500	500	500	500
Slaščičarka	700	700	700	700
SKUPAJ	2.325	2.325	2.325	3.100
POVPREČNO	775	775	775	775
BRUTO	1.172	1.172	1.172	1.172

- Drugi stroški dela

Prehrana na zaposlenega mesečno 75,00 EUR

Regres na zaposlenega 37,50 EUR

Ostalo: potni stroški 45,50 EUR

SKUPAJ povprečni stroški na zaposlenega 158,00 EUR

SKUPAJ povprečni stroški vseh zaposlenih:

Prva tri leta je: 158,00 EUR x 3 x 12 = 5.688,00 EUR

Četrto leto je: 158,00 EUR x 4 x 12 = 7.584,00 EUR

Skupaj strošek bruto plač in drugih stroškov dela vseh zaposlenih

Leto	2008	2008	2010	2011
Skupaj strošek bruto plač	48.946	48.946	48.946	65.261
Drugi stroški dela	5.688	5.688	5.688	7.584
Skupaj	54.634	54.634	54.634	72.845

4.11 Pogoji poslovanja

Obstoječe znanje za izvajanje dejavnosti smo si pridobili v šoli in na prejšnjih delovnih mestih, nadgrajujemo pa ga na raznih seminarjih, delavnicah. Vsi zaposleni imamo ustrezno izobrazbo ter se sproti tudi izobražujemo.

4.11.1 Poslovni prostori

Poslovni prostor Kavarne Pralina d.o.o. bo meril 100 m², s predvideno mesečno najemnino 800 EUR. Obsegal bo manjše skladišče, pisarniški prostor, sanitarije za zaposlene, kuhinjo, sanitarije za goste in kavarniški del.

Sama zasnova Kavarne Pralina d.o.o. bo postavljena v klasičnem stilu in bo namenjena ljudem, ki uživajo v estetiki in dovršenosti. Ves inventar bo skrbno stilu izbran. Ob oknih bomo postavili mizice in del vitrine s sladicami pa tudi v sredini kavarne bodo postavljene tri mize. Ob pomladi do jeseni bo postavljen vrt z nekaj mizicami. Natakarja bosta stregla v skrbno izbrani opravi, v kavarni bomo poskrbeli za cvetlične aranžmaje in lepo dekoracijo prostora, ki jo bomo dopolnili s primernimi slikami na steni, vse v kavarni bo v stilu in nič ne bo prepuščeno naključni izbiri.

4.11.2 Oprema

Opremo za kavarniški del bomo naročili pri podjetju Stilles Sevnica, kuhinjsko opremo in opremo za točilno mizo pa bomo naročili pri dobavitelju Gastro Consulting d.o.o., ki se ukvarja s prodajo tovrstne opreme.

Vlaganje v opremo ocenjujemo na 15.000 EUR.

Artikel	Vrednost za kos v EUR	Število
Vitrina za slaščice	3500	1
Mize	1000	5
Stoli	1000	20
Vrtne mize	500	6
Vrtni stoli	500	24
Talna obloga	210	3
Dekoratívna oprema (zavese, luči,slike)	400	več kosov
Točilni pult	900	1
Postrežni pribor	500	več kosov
Ledomat	790	1
Kuhalna plošča	600	1
Hladilnik	1000	1
Aparat za kavo	1800	1
Kuhinjsko pohištvo	1200	1
Računalniška oprema	600	1
Drobni kuhinjski inventar (metlice, lopatice, pekači..)	500	več kosov

Skupaj	15000 EUR	
--------	-----------	--

Od navedene skupne vrednosti opreme, je vrednost opredmetenih osnovnih sredstev 11.250 EUR, ostalo pa je drobn inventar.

4.11.3 Vlaganja

Med vlaganja štejemo samo nabavo opreme, ker predvidevamo, da v poslovni prostor nekih vlaganja so potrebna. Tako znašajo skupna predvidena vlaganja ob startu 15.000 EUR. Razen menjave dotrajanega vlaganj v opremo v naslednjih štirih letih ne načrtujemo.

4.11.4 Viri za vlaganja

Z ozirom na podedovano vsoto denarja, bomo vsa vlaganja v višini 15.000 EUR kakor tudi zagonske stroške pokrili iz lastnih sredstev. Za nadomeščanje opreme bomo kot vir uporabili amortizacijo.

4.12 Kritična tveganja in problemi

4.12.1 Tveganja in nevarnosti

Kritična tveganja vplivajo na poslovanje zaradi težav v samem podjetju ali pa v ožjem poslovnem okolju. Kar lahko podjetje stori, je to, da se zaveda težav, ki se lahko pojavijo, se nanje čim boljše priprav in se tako lahko izogne neprijetnim posledicam.

- Premajhna prepoznavnost podjetja

Prepoznavnost je najpomembnejši dejavnik, ki pripelje kupce. Seveda bi si želeli, da bi zadovoljni gostje o svojih izkušnjah z našo kavarno povedali tudi svojim prijateljem ter sorodnikom in da bi nas obiskali tudi drugi gostje. V primeru, da ne bomo zadovoljni s številom gostov, se bomo lotili oglaševalske akcije, s katero bomo potencialnim kupcem predstavili podjetje.

- Manjša prodaja od predvidene

V primeru, da ne bomo prodali načrtovanih količin, bomo morali znižati cene končnih izdelkov. To bomo speljali kot naš prodajni program in bomo sladice po 19 uri prodajali po

polovičnih cenah. Ker si bomo že v začetku zaračunavali višjo maržo, se nam znižanje cen ne bi smelo poznati v smeri rdečih števil.

- Izpad zaradi bolezni ali nezadovoljstva

Kvarna Pralina d.o.o. bo honorarno sodelovala s slaščičarko, ki jo bomo občasno poklicali na pomoč, če bo potrebno. Če se bo izkazalo, da bo kdo od zaposlenih dalj časa na bolniškem dopustu, bomo za določen čas zaposlili koga drugega.

- Konkurent odpre kavarno podobnega tipa v bližini

Naše goste bomo pridobivali z intenzivnejšim oglaševanjem, z vabili na pokušanje novosti, z zniževanjem cen za nekaj odstotkov in podobnim.

4.12.2 Načrt protiukrepov

V primeru nastopa negativnih dogodkov bi poiskali vzroke in jih z ustreznimi ukrepi odpravili. Pripravili bi raziskavo tržišča (anketa) in ugotavljali prednosti in slabosti. V primeru slabe kvalitete bi zamenjali dobavitelje, v primeru visoke cene bi poskušali le-to znižati, v primeru preskromne ponudbe, pa bi le-to popestrili.

Če se ne bi takoj odzvali na negativne dogodke, bi to naše podjetje vodilo v plačilno nesposobnost, kar bi nam onemogočilo sprotne nabave surovin in izdelkov. Zaradi tega bi morda nabavljali cenejše surovine in izdelke, kar bi vodilo v nižjo kvaliteto.

4.13 Finančni načrt

4.13.1 Osnove za finančno načrtovanje

Finančno napoved smo pripravili za prva štiri leta in sicer na osnovi predvidenega realističnega načrta prodaje in načrta zaposlovanja ter predvidenih spremenljivih in stalnih stroškov. Napoved smo prikazali za obdobje prihodnjih štirih let v računovodskih izkazih, ki sledijo, in sicer kot izkaz stanja, izkaz uspeha in izkaz finančnih tokov ter kazalcev uspešnosti.

Drugi stalni stroški

	letno
Najemnina	9.600,00 EUR
Režijske tuje storitve	3.600,00 EUR
Energija in PTT	1.200,00 EUR
Zavarovanje	600,00 EUR
SKUPAJ	15.000,00 EUR

Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov (za normalno leto poslovanja)

Vrsta stroškov	Mesečni znesek	Letni znesek
A. SPREMENLJIVI STROŠKI		
Nabavna vrednost materiala oziroma storitev	1.624	19.486
Skupaj spremenljivi stroški	1.624	19.486
<u>B. STALNI STROŠKI</u>		
1. Bruto plače in davek 42.195 + 6.751(16%)	4.079	48.946
3. Stroški drugih storitev	300	3.600
2. Stroški prevoznih storitev	180	2.160
4. Amortizacija (rač. oprema, oprema 33,3)	312,5	3.750
6. Energija in PTT	100	1.200
7. Najemnina	800	9.600
8.Zavarovanje	50	600
9.Drugi stroški :prehrana, regres,pot. stroški	474	5.688
Skupaj stalni stroški	6.295	75.544
SKUPAJ STROŠKI	7.919	95.030

4.13.2 Načrt izkaza stanja

NAČRTOVANA BILANCA STANJA V EUR ZA OBDOBJE 2008 - 2011

Postavka na dan 31.12.	2006 doseženo	2008 plan	2009 plan	2010 plan	2011 plan
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	0	11.250	7.500	3.750	0
I. Neopredmetena sredstva	0	0	0	0	0
1. Dobro ime	0	0	0	0	0
2. Ostala neopredmetena sredstva	0	0	0	0	0
3. Dolgoročne AČR	0	0	0	0	0
II. Opredmetena osnovna sredstva	0	11.250	7.500	3.750	0
1. Zemljišče	0	0	0	0	0
2. Poslovni prostori/zgradba	0	0	0	0	0
3. Oprema, vozila, mehanizacija	0	11.250	7.500	3.750	0
4. Računalniki in oprema	0	0	0	0	0
5. Drugo	0	0	0	0	0
III. Naložbene nepremičnine	0	0	0	0	0
IV. Dolgoročne finančne naložbe	0	0	0	0	0
V. Dolgoročne poslovne terjatve	0	0	0	0	0
VI. Odložene terjatve za davek	0	0	0	0	0
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	0	28.942	41.986	59.214	68.716
I. Sredstva za prodajo	0	0	0	0	0
II. Zaloge	0	165	170	180	196
III. Kratkoročne finančne naložbe	0				
IV. Kratkoročne poslovne terjatve	0	8.577	8.834	9.364	10.207
V. Denarna sredstva	0	20.200	32.981	49.670	58.313
C. KRATKOROČNE AČR	0	0	0	0	0
SREDSTVA	0	40.192	49.486	62.964	68.716
A. KAPITAL	0	37.180	46.424	59.789	65.379
I. Vpoklicani kapital	0	30.000	30.000	30.000	30.000
II. Kapitalske rezerve	0	0	0	0	0
III. Rezerve iz dobička	0	0	0	0	0
IV. Presežek iz prevrednotenja	0	0	0	0	0
V. Preneseni čisti dobiček/zguba	0	0	7.180	16.424	29.789
VI. Čisti dobiček/izguba	0	7.180	9.244	13.365	5.590
B. REZERVACIJE IN DOLG. PČR	0	0	0	0	0
1. Rezervacije	0	0	0	0	0
2. Dolgoročne PČR	0	0	0	0	0
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0
I. Dolgoročne finančne obveznosti	0	0	0	0	0
II. Dolgoročne poslovne obveznosti	0	0	0	0	0
III. Odložene obveznosti za davek	0	0	0	0	0

Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	0	3.012	3.062	3.175	3.337
I. Obveznosti za odtujitev	0	0	0	0	0
II. Kratkoročne finančne obveznosti	0	0	0	0	0
III. Kratkoročne poslovne obveznosti	0	3.012	3.062	3.175	3.337
D. KRATKOROČNE PČR	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	0	40.192	49.486	62.964	68.716

4.13.3 Načrt izkaza uspeha

NAČRTOVANJE IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA V OBDOBJU 2008 - 2011

Postavka v EUR	2006 doseženo	2008 plan	2009 plan	2010 plan	2011 plan
A. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	0	104.354	107.484	113.931	124.185
I. Čisti prihodki na domačem trgu	0	104.354	107.484	113.931	124.185
II. Čisti prihodki na trgu EU	0	0	0	0	0
III. Čisti prihodki na trgu izven EU	0	0	0	0	0
B. DRUGI POSLOVNI PRIHODKI	0	0	0	0	0
C. KOSMATI DONOS OD POSLOVANJA	0	104.354	107.484	113.931	124.185
D. POSLOVNI ODHODKI	0	95.030	95.632	97.013	117.198
I. Stroški blaga, materiala in storitev	0	36.646	37.248	38.629	40.603
1. Nabavna vrednost blaga	0	19.486	20.070	21.274	23.189
2. Stroški porabljenega materiala	0	600	618	655	714
2.1. Stroški surovin in materiala	0	0	0	0	0
2.2. Stroški pomožnega materiala	0	600	618	655	714
2.3. Stroški nadomestnih delov	0	0	0	0	0
2.4 Drugi stroški materiala	0	0	0	0	0
3. Stroški storitev	0	16.560	16.560	16.700	16.700
3.1. Stroški promocijskih aktivnosti	0	0	0	0	0
3.2. Izdelava proizvodov	0	1.200	1.200	2.300	1.200
3.3. Stroški prevoznih storitev	0	2.160	2.160	2.300	2.300
3.4. Stroški vzdrževanja	0	0	0	0	0
3.5. Stroški najemnin	0	9.600	9.600	9.600	9.600
3.6. Stroški drugih storitev	0	3.600	3.600	3.600	3.600
II. Stroški dela	0	54.634	54.634	54.634	72.845
1. Stroški plač	0	48.946	48.946	48.946	65.261
4. Drugi stroški dela	0	5.688	5.688	5.688	7.584
III. Odpisi vrednosti, amortizacija	0	3.750	3.750	3.750	3.750

1. Neopredmetena sredstva	0	0	0	0	0
2. Opredmetena osnovna sredstva	0	3.750	3.750	3.750	3.750
2.1. Poslovni prostori/zgradba	0	0	0	0	0
2.2. Oprema, vozila, mehanizacija	0	3.750	3.750	3.750	3.750
2.3. Računalniki z opremo	0	0	0	0	0
2.4. Drugo	0	0	0	0	0
IV. Drugi poslovni odhodki	0	0	0	0	0
E. DOBIČEK/IZGUBA IZ POSLOVANJA	0	9.324	11.852	16.918	6.987
F. FINANČNI PRIHODKI	0				
G. FINANČNI ODHODKI	0	0	0	0	0
H. DRUGI PRIHODKI	0				
I. DRUGI ODHODKI	0				
J. CELOTNI DOBIČEK/IZGUBA	0	9.324	11.852	16.918	6.987
K. DAVEK IZ DOBIČKA	0	2.145	2.607	3.553	1.397
L. ODLOŽENI DAVKI	0				
M. ČISTI DOBIČEK/IZGUBA	0	7.180	9.244	13.365	5.590
N. Povprečno št. zaposlenih na podlagi ur	0,00	3,00	3,00	3,00	4,00
O. Število zaposlenih 31. decembra	0	3	3	3	4

4.13.4 Kazalci poslovanja

KAZALNIKI V OBDOBJU 2008 - 2011

Kazalniki poslovanja	2008	2009	2010	2011
	plan	plan	plan	plan
1. Število zaposlenih delavcev	3	3	3	4
2. Čisti prihodki od prodaje v EUR	104.354	107.484	113.931	124.185
3. Čisti dobiček(+) izguba(-) v EUR	7.180	9.244	13.365	5.590
4. Dodana vrednost v EUR	67.708	70.236	75.302	83.582
5. Dodana vrednost na zaposlenca	22.569	23.412	25.101	20.895
6. Stopnja finančne varnosti	92,51	93,81	94,96	95,14
7. Donosnost kapitala	19,31	19,91	22,35	8,55
8. Donosnost sredstev	17,86	18,68	21,23	8,13
9. Dolgoročno finančno ravnoesje	0,90	0,93	0,95	0,95
10. Delež prihodkov ustvarjenih izven EU	0,00	0,00	0,00	0,00

11. Delež prihodkov ustvarjenih izven Republike Slovenije	0,00	0,00	0,00	0,00
12. Višina neto obratnega kapitala	25.930	38.924	56.039	65.379
13. Kratkoročna sredstva	28.942	41.986	59.214	68.716
14. Kratkoročne obveznosti	3.012	3.062	3.175	3.337
15. Celotna gospodarnost	1,10	1,12	1,17	1,06
16. Dobičkovnost prihodkov	6,88	8,60	11,73	4,50

4.13.6 Izkaz finančnega toka

NAČRTOVANI DENARNI TOK V OBDOBJU 2008 - 2011

Postavka v EUR	2008 plan	2009 plan	2010 plan	2011 plan
A. DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU				
1. Dobiček (izguba) pred obdavčitvijo	9.324	11.852	16.918	6.987
2. Amortizacija	3.750	3.750	3.750	3.750
3. Davki iz dobička	-2.145	-2.607	-3.553	-1.397
4. Zmanjšanje (- povečanje) poslovnih terjatev	-8.577	-257	-530	-843
5. Zmanjšanje (- povečanje) zalog	-165	-5	-10	-16
6. Povečanje (- zmanjšanje) poslovnih dolgov	3.012	50	113	162
7. Povečanje za finančne odhodke	0	0	0	0
Prebitek prejemkov ali izdatkov pri poslovanju	5.200	12.782	16.689	8.643
B. DENARNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU				
1. Prejemki (+) in izdatki (-) pri neopredmetenih dolgoročnih sredstvih	0	0	0	0
2. Prejemki (+) in izdatki (-) pri opredmetenih osnovnih sredstvih	-15.000	0	0	0
3. Prejemki od kratkoročnih finančnih naložb	0	0	0	0
Prebitek prejemkov ali izdatkov pri naložbenju	-15.000	0	0	0
C. DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU				
1. Prejemki (+) za vplačan in izdatki (-) za vračilo kapitala	30.000	0	0	0
2. Prejemki (+) in izdatki (-) za dolgoročne finančne obveznosti	0	0	0	0

3. Prejemki (+) in izdatki (-) za kratkoročne finančne obveznosti	0	0	0	0
Pribitek prejemkov ali izdatkov pri financiranju	30.000	0	0	0
Č. KONČNO STANJE DENARNIH SREDSTEV				
1. Denarni izid v obdobju	20.200	12.782	16.689	8.643
2. Začetno stanje denarnih sredstev	0	20.200	32.981	49.670
3. Končno stanje denarnih sredstev	20.200	32.981	49.670	58.313

4.13.7 Komentar in ugotovitve finančnega načrta

V izkazu podjetja je razvidno, da so prihodki poslovanja skozi celotno načrtovano obdobje višji od odhodkov, kar pomeni, da podjetje v nobenem poslovnem letu ne posluje z izgubo. V začetku poslovanja ima podjetje veliko več stroškov kot v prihodnjih obdobjih, saj je potrebno v začetnih mesecih naenkrat nabaviti vse potrebno za nemoteno proizvodnjo in prodajo.

- **Osnovna sredstva**

Ko govorimo o osnovnih sredstvih, govorimo o stvareh in pravicah, s katerimi razpolaga podjetje. Njihova življenjska doba je daljša od enega leta. Pri uporabi ne spreminjajo svoje oblike in se porabijo postopoma. Med stvari prištevamo: zemljišča, zgradbe, stroje in opremo, v kmetijstvu dolgoletne nasade in osnovno čredo. Med pravice prištevamo licence in patente. Ker se v poslovnem procesu porabljajo postopoma, njihovo izgubljeno vrednost nadomeščamo z obračunano amortizacijo. Osnovna sredstva v naši bilanci so oprema lokala, naprave in orodja, ki jih potrebujemo pri delu.

- **Kapital podjetja**

Osnovni kapital je kapital, ki ga vplačajo lastniki poslovnega sistema ob njegovi ustanovitvi, in je določen v Aktu o ustanovitvi poslovnega sistema. Lastniki poslovnega sistema so lahko fizične ali pravne osebe, lahko je lastnik tudi država – vplača tako imenovani državni kapital. Lastniki ga lahko zagotovijo v denarju ali kot stvarni vložek – z denarjem mislimo na finančna sredstva, medtem ko med stvarne vloške prištevamo premičnine in nepremičnine, Osnovni kapital v našem podjetju je znaša 30.000,00 EUR, celotni kapital se bo iz leta v leto krepil s prenesenimi dobički preteklih let. Kapital v bilancah podjetja Pralina d.o.o. je v

obveznostih do virov sredstev prisoten v deležu 92,5 %, kar pomeni, da je podjetje po Zakonu o finančnem poslovanju kapitalsko ustrezno, saj predstavlja več kot polovico bilančne vsote kapital podjetja.

- **Gibanje prihodkov od prodaje za vsa leta**

V kalkulaciji prihodkov smo za prvo leto poslovanja predvideli 104.354,00 EUR letnega prihodka, za drugo leto poslovanja 107.484,00 EUR, kar na predhodno leto pomeni porast za 2,92 %, v tretjem letu poslovanja 113.931,00 EUR – porast na predhodno leto za 5,65 %, glede na prvo leto poslovanja pa je porast prihodkov v 2 letih cca. 8,4 %, in v četrtem letu 124.185,00 EUR letnega prihodka. V četrtem letu je porast prihodkov glede na preteklo leto 8,3 %. Skupno bi prodaja v 4 letih narasla za cca. 16 %, kar se nam zdi realno. Načrtujemo, da se bodo prihodki iz leta v leto povečevali, povprečno se bodo prihodki v primerjavi s prejšnjim letom povečali za cca. 6,3 %.

Povprečna mesečna prodaja v prvem letu poslovanja bo 8.696,17 EUR, povprečna mesečna prodaja na zaposlenega pa 2.898,72 EUR.

- **Gibanje stroškov (in deleža v prihodkih) za vsa leta**

Stroški v izkazu poslovnega izida so naslednji:

Poslovni odhodki so v znesku 95.030,00 EUR in so naslednji

- stroški blaga, materiala in storitev in pomožnega materiala in drugi stroški so v skupni višini 36.646,00 EUR, kar je 38,56 % odhodka, v naši panogi je nabava reprodukcijskega materiala relativno poceni, največji je strošek dela ;
- največji stroški so stroški dela, saj smo trije zaposleni; vsi želimo imeti primerne plače in plačane tudi vse prispevke. Stroški dela so v znesku 54.634,00 EUR in so v primerjavi z celotnimi odhodki največji strošek, kar 57,49 % ;
- stroški amortizacije osnovnih sredstev so v višini 3.750,00 EUR oziroma 3,74 % stroškov;

Izrednih odhodkov v naši bilanci ni, niti nimamo stroškov financiranja oziroma finančnih odhodkov za obresti, ker podjetje nima finančnih obveznosti.

Davek od dobička:

- davek od dobička je v višini 2.145,00 EUR (23% davek na dobiček).

Skupni prihodki v prvem letu poslovanja so 104.354,00 EUR, delež poslovnih odhodkov je 91,07 %, davek od dobička je 2,05 % prihodkov. Čisti dobiček je v višini 7.180,000 EUR oziroma 6,88 %, kar je sicer mali dohodek na enoto prihodka, vendar naše podjetje načrtuje za prva leta poslovanja manjši dobiček in s tem posledično tudi manjši davek na dobiček..

Približno isto gibanje stroškov smo načrtovali tudi v naših projekcijah za naslednja tri leta.

- **Obračanje terjatev in obveznosti za vsa leta**

Terjatve v naših finančnih izkazih so v prvem letu 8.577,00 EUR oziroma 21,34 % sredstev in bodo največ do 30 dni, kajti naši odjemalci oziroma kupci so večinoma fizične stranke. Seveda bomo sprejemali naročila tudi od podjetij z dobro boniteto in možno je, da bo prišlo do plačila tudi z zamikom, kar bo za taka podjetja še posebej sprejemljivo. Tudi mi bomo namreč plačevali svoje poslovne obveznosti v povprečnem času 30 dni in v prvem letu poslovanja bodo znašali cca. 3.012,00 EUR oziroma 7,49 % obveznosti do virov sredstev. Glede na takšno plačilno disciplino še ne bomo potrebovali dodatnega obratnega financiranja.

- **Amortizacija**

Amortizacija je nadomeščanje izgubljene vrednosti osnovnega sredstva. Osnovni cilj amortizacije je, da z njo zagotovimo enostavno reprodukcijo, kar pomeni, da podjetje na koncu življenjske dobe delovnega sredstva zbere toliko denarja, da lahko kupi novo delovno sredstvo. Za pravilno obračunavanje amortizacije mora podjetje poznati življenjsko dobo delovnega sredstva, ki jo merimo v številu možnih uporab ali dobo uporabnosti delovnega sredstva. Podjetje določi še amortizacijsko osnovo in izbere metodo amortiziranja. Amortizacija se obračunava po nabavni vrednosti osnovnega sredstva. Za podjetje predstavlja amortizacija strošek, zato je zelo pomembna pri ugotavljanju, koliko nas stane določen poslovni učinek ali storitev. Z obračunavanjem amortizacije dobimo realnejšo sliko svojega poslovanja, saj imamo med vsemi stroški vedno zajet tudi strošek obrabe osnovnega sredstva. Amortizacija je v izkazu poslovnega izida strošek, ki nam znižuje dobiček in v našem poslovnem izkazu pomeni vsako leto znesek 3.750,00 EUR. Naša opredmetena osnovna sredstva vložena v višini 15.000,00 EUR, se bodo enakomerno amortizirala v štirih letih po 3.750,00 EUR letno.

- **Gibanje dobička za vsa leta**

Podjetje načrtuje v vseh letih primerne prihodke in posledično tudi dobiček iz poslovanja:

- v prvem letu poslovanja je čisti dobiček v višini 7.180,00 EUR in je 6,88 % realizacije;
- v drugem letu je čistega dobička 9.244,00 EUR in predstavlja 8,60 % realizacije;
- v tretjem letu je čistega dobička 13.36500 EUR in predstavlja 11,73 % realizacije;
- v četrtem letu poslovanja je čisti dobiček v višini 5.590,00 EUR in predstavlja 4,50 % realizacije – manjši delež dobička, ker so se povečali stroški dela, dodatno smo zaposlili enega delavca.

Delež dobička v prihodkih se bo iz leta v leto sicer minimalno krepil, hkrati pa se bo z rastjo dobička krepil tudi kapital podjetja, kajti dobički bodo ostajali v podjetju.

- **Denarni tok**

Denarni tok nam prikaže vse denarne prejeme in izdatke podjetja v nekem obračunskem obdobju. Za naše podjetje bo zelo pomembno, da bo denarni tok konstantne narave, kar pomeni, da sredstva prihajajo na račun podjetja v enakomernih intervalih. Če temu ni tako, se morajo podjetja izogibati sodelovanja s podjetji, pri katerih vlada finančna nedisciplina oz. svojih obveznosti ne poravnajo v dogovorjenem času. Posledica tega je, da tudi mi ne moremo pravočasno poravnati svojih obveznosti oz. moramo za poplačilo le teh najemati premostitvene kredite. Na našem transakcijskem računu bomo imeli vsak dan pologe gotovine, oziroma bomo polagali izkupičke v dnevno nočni trezor.

- **Celotna gospodarnost**

Kazalnik celotne gospodarnosti je kazalnik poslovne uspešnosti, ki pojasnjuje dosežene poslovne rezultate. Ugotavlja razmerje med prihodki in odhodki iz poslovanja. Čim večja je njegova vrednost, tem uspešnejše je podjetje. Celotna gospodarnost je pozitivna, ko so celotni prihodki višji od celotnih odhodkov, oziroma če prihodke delimo z odhodki, dobimo kazalec gospodarnosti, ki bi naj bil vedno nad 1.

Prvo leto poslovanja: $104.354,00 : 95.030,00 \text{ EUR} = 1.098$

V prvem letu poslovanja bomo na 1.000,00 EUR prihodkov ustvarili 1.098,00 EUR prihodkov.

Drugo leto poslovanja: $107.484,00 \text{ EUR} : 95.632,00 \text{ EUR} = 1.123$

V drugem letu poslovanja bomo na 1.000,00 EUR prihodkov ustvarili 1.12300 EUR prihodkov.

Tretje leto poslovanja: $113.931,00 \text{ EUR} : 97.01300 \text{ EUR} = 1.174$

V tretjem letu poslovanja bomo na 1.000,00 EUR prihodkov ustvarili 1.174,00 EUR prihodkov.

Četrto leto poslovanja: $124.185,00 \text{ EUR} : 117.198,00 \text{ EUR} = 1.059$

V četrtem letu poslovanja bomo na 1.000,00 EUR prihodkov ustvarili 1.059,00 EUR prihodkov.

- **Dobičkonosnost prihodkov**

Donosnost poslovanja nam pove, kolikšen delež dobička nam prinašajo prihodki poslovanja. Kazalnik dobimo, če dobiček delimo z prihodki. Prikaže nam delež dobička v prihodkih.

Prvo leto poslovanja: $7.180,00 : 104.354,00 \text{ EUR} = 0,06880$

V prvem letu poslovanja bomo na 1.000,00 EUR prihodkov ustvarili 68,80 EUR dobička.

Drugo leto poslovanja: $9.244,00 \text{ EUR} : 107.484,00 \text{ EUR} = 0,08600$

V drugem letu poslovanja bomo na 1.000,00 EUR prihodkov ustvarili 86,00 EUR dobička.

Tretje leto poslovanja: $13.365,00 \text{ EUR} : 113.931,00 \text{ EUR} = 0,11730$

V tretjem letu poslovanja bomo na 1.000,00 EUR prihodkov ustvarili 117,30 EUR dobička.

Četrto leto poslovanja: $5.590,00 \text{ EUR} : 124.185,00 \text{ EUR} = 0,04501$

V četrtem letu poslovanja bomo na 1.000,00 EUR prihodkov ustvarili 45,01 EUR dobička.

- **Prag rentabilnosti ali donosnosti**

Prag rentabilnosti nam pove, kje je tista točka preloma, ko se podjetju še splača poslovati, oziroma ko se stroški v poslovanju izenačijo s prihodki, izraženo v % od prihodkov.

Prag rentabilnosti dobimo: stalni stroški : prihodki

V prvem letu poslovanja znaša prag rentabilnosti 91,06 %, kar pomeni, da prihodki v našem podjetju počasi rastejo, prisotne pa imamo velike stroške poslovanja.

V drugem letu poslovanja znaša prag rentabilnosti 88,97 %.

V tretjem letu poslovanja znaša prag rentabilnosti 85,15 %.

V četrtem letu poslovanja znaša prag rentabilnosti 94,37 %.

Prag rentabilnosti v našem podjetju se počasi niža, vedno so prisotni veliki stroški poslovanja.

Prag rentabilnosti je možno doseči pri 91,06 % realizaciji načrtovane prodaje v prvem letu poslovanja in pri 94,37 % realizaciji prodaje v zadnjem opazovanem letu, kar nam bo hkrati sprotni kazalec za pokrivanje stroškov poslovanja.

4.13.8 Sklepna usmeritev za udejanjanje priložnosti

Dejavnost ima na osnovi predpostavk tega poslovnega načrta primerno osnovo najprej za to, da lahko ugotovimo, da je poslovna ideja lahko tudi uspešna poslovna priložnost, kakor tudi, da je ob predpostavkah realistične prodaje, napovedi nabave, BOD in stalnih stroškov poslovanja za štiriletno poslovanje izkazana rast poslovanja v prihodnosti. Izkazan dobiček je razen četrtega leta, ko je začasni padec zaradi nove zaposlitve dejavnosti primeren in zadostna osnova za postopna nadaljnja vlaganja, saj bi ob realizaciji načrtovane naložbe v startno opremo lokala vložek v podjetje prinašal solidno donosnost, hkrati pa še zagotavljal trajno socialno varnost lastnici podjetja in zaposlenim na daljši rok.

5 ZAKLJUČEK

V današnjem času podjetniška kariera postaja vedno bolj privlačna za širše število ljudi, ne glede na starost, spol ali sloj prebivalstva. O tem razmišljajo ljudje, ki imajo ideje, ki se počutijo v poklicu utesnjeni ali pa jih do tega privede življenjska situacija, še posebej v času velike brezposelnosti.

Izbira prave strategije za vstop na trg je ena ključnih odločitev današnjih podjetij, ki odloča o obstanku podjetja. Kdo so kupci, katerim segmentom naj strežemo, na kateri trg naj vstopimo in s kakšnim izdelkom, ceno in kvaliteto, to so ključna vprašanja, ki si jih mora zastaviti vsako podjetje že na začetku svojega delovanja. Kupci dandanes postajajo vedno bolj zahtevni in vedno težje jih je prepričati v nakup še, posebno pri pogojih hude konkurence. Podjetja morajo biti pri tem še posebej iznajdljiva in najti primerno strategijo, ki jim bo zagotavljala obstoj.

Poslovno idejo našega obravnavanega podjetja smo v četrtem poglavju preverili s poslovnim načrtom. Podjetje smo z načrtom popeljali skozi daljši proces. Začrtali smo si razvojno vizijo, planirali razvoj podjetja, v katerem smo opredelili politiko in interesne potenciale podjetja. Z raziskavo in analizo trga smo poiskali dejavnike, ki vplivajo na odločitve naših kupcev. Z finančnimi projekcijami in na podlagi izkaza denarnih tokov ter izkaza uspeha smo ugotavljali razvojno uspešnost podjetja za obdobje štirih let. Ugotovili smo, da ima podjetje možnosti za ustanovitev, potrebno pa bi bilo mnogo truda in dela, da na tržišču tudi obstane.

Na pojem podjetništvo in na podjetnika kot osebo smo dobili nov pogled. Za podjetnike je vsak dan nov izziv in vsak dan se vedno znova trudijo za svoje podjetje in svoje zaposlene. Pri pripravi diplomskega dela je bilo pridobljenega veliko poglobljenega znanja iz podjetništva. Za otvoritev novega podjetja podjetniku ne zadostujeta samo dobra ideja in denar. Osvojiti mora vso znanje iz panoge, v kateri deluje, in obvladati mora svoj poklic. Predvsem pa mora imeti vizijo, ki jo napaja želja po ustvarjanju, in pozitivno energijo. Pri vsakdanjem delu mora biti čustveno inteligen, kar pomeni, da se lahko postavi v kožo drugih ljudi, spozna svoje sodelavce in jih postavi na pravo mesto. Nujno je potrebno, da

najde področje, na katerem je dober, in področje, ki ga veseli. Mora uživati v svojem delu, le tako ga z lahkoto vsak dan opravlja in postane uspešen.

6 UPORABLJENA LITREATURA IN VIRI

1. Beckwith Harry; Nevidni dotik; Lisac&Lisac; Ljubljana, 2005
2. Beckwith Harry; Prodaja nevidnega; Lisac&Lisac, Ljubljana, 2003
3. Belak Janko; Politika podjetja in strateški management; založba Mer; Maribor, 2002
4. Belak Janko; Praktikum managementa; Založba Mer; Maribor, 2003
5. časopis Finance; Kdaj, koliko, kako in zakaj za učinkovito tržno raziskavo, objavljeno 5.9.2007
6. D. Banič Ivo; Poslovna politika; založba Krajnc; Ljubljana, 2007
7. Devetak Gabrijel; Marketing management; Univerza na Primorskem, 2007
8. Duh Mojca, Štefan Kajzer; Razvojni modeli podjetja in managementa; založba Mer; Maribor, 2002
9. Glas Miroslav; Podjetništvo, Zavod republike Slovenije za šolstvo, Ljubljana 2002
10. Kotler Philip; Marketing Management; GV Založba; Ljubljana, 2003
11. Potočnik Vekoslav; Trženje storitev; Gospodarski vestnik, Ljubljana, 2000
12. Potočnik Vekoslav; Trženje; Visoka šola za upravljanje in poslovanje, Ljubljana, 2002
13. revija Glas gospodarstva; Kako do tržnih raziskav; junij 2005
14. Rebernik Miroslav, Repovž Leon; Od ideje do denarja; GV Ljubljana, 2000
15. priročnik, Ivanuša, Kralj, Kuhar; Moja pot do diplome; VSŠK Academia, Maribor, 2007
16. Stutely Richard ; The definitive business plan; Založniška hiša Primath; Ljubljana, 2003
17. Šauperl Franjo; Podjetništvo; VSŠK Academia, Maribor, 2005
18. Špilak Štefan; Podjetniški priročnik; Pomurska založba, Murska Sobota, 1999
19. Tajnikar Maks; Tvegano poslovanje; Knjiga o gazelah in rastočih poslih; GEA College, Ljubljana, 2000
20. Valcl Alenka, mag. Majda Kralj; Trženje; VSŠK Academia; Maribor, 2005
21. Vidic Franci; Kako razviti uspešno podjetje; Gea College, Ljubljana, 1997
22. <http://www.prihodnost-slovenije.si/up-rs/ps.nsf/krf/5CC6CEBC98475053C125700D003313A7?OpenDocument>
23. <http://www.ozs.si/obrtnik/prispevek.asp?IDpm=3802&ID=11863>

7 PRILOGE

7.1 Dopis anketirancem

Spoštovani,

V namene diplomske naloge raziskujem trg kavarniške dejavnosti. Vaše sodelovanje je velikega pomena za uspešno izvedbo raziskave.

Na vprašanja odgovarjajte tako, da pri vsakem vprašanju označite oziroma napišete ustrezen odgovor.

Zelo bom vesela, če se boste potrudili in kratko odgovorili na vprašalnik v prilogi in mi ga posredovali nazaj na moj e-mail benetke2@mail386.com ali mi osebno vročili najkasneje do 10. 05.2008.

Zahvaljujem se vam za sodelovanje!

Slavica Ješovnik

ANKETA

1. Spol:

a) moški	b) ženski
----------	-----------

2. Starost:

a) do 20 let	b) od 21 let do 30 let
c) od 31 let do 50 let	d) od 51 let do 60 let
e) nad 60 let	

3. Vaša zaposlitev:

a) študent/ka	b) upokojenec/ka
c) zaposlen/a	

4. Ste obiskovalec kavarne in slaščičarne:

a) da	b) ne
-------	-------

5. Ste redni gost enega lokala?

a) da	b) ne
-------	-------

6. Kako pogosto obiskujete lokal?

a) večkrat tedensko	b) nekajkrat v mesecu
c) nekajkrat v letu	

7. S kom običajno obiskujete lokal?

a) sam/a	b) z eno osebo
c) z več osebami	

8. Kako dolgo se zadržite v lokalu?

a) do pol ure	b) do ene ure
c) več kot eno uro	

9. Koliko ste v povprečju pripravljeni plačati ob enem obisku lokala na osebo?

a) do 5 €	b) od 6 € do 10 €
c) več kot 10 €	

10. Kaj vas prepriča za obisk lokala?

a) lokacija	b) postrežba
c) ambient	d) kava
e) sladice	f) drugo - opišite

Opišite:

11. Si radi kupite sladice, ki jih ponujajo v kavarni?

a) da	b) ne
-------	-------

12. Pri nakupu kave ali sladice dajete prednost ceni ali kvaliteti?

a) cena	b) kvaliteta
---------	--------------

13. Ste pripravljeni za izdelke izdelane iz naravnih sestavin (brez konzervansov) plačati več?

a) da	b) ne
-------	-------

14. Si v kavarni želite še kakšne dodatke? (možnih več odgovorov)

a) časopise in revije	b) glasbo
c) drugo (opišite)	

Opiši:

15. Kaj vas moti v lokalih? (Opišite)