

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR

DIPLOMSKO DELO
**POSLOVNI NAČRT ZA USTANOVITEV PODJETJA
SPOMINKI, S. P.**

Kandidatka: Hatlak Mojca

Študentka študija ob delu

Številka indeksa: 11190260078

Program: Ekonomist

Mentor: Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

Maribor, september 2011

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana, Mojca Hatlak, sem avtorica diplomske naloge z naslovom Poslovni načrt za ustanovitev podjetja Spominki, s. p., ki sem jo napisala pod mentorstvom Franja Šauperla, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

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

Maribor, september 2011

Podpis študentke:

ZAHVALA

Iskreno se zahvaljujem mentorju Franju Šauperlu, univ.dipl.ekon., za strokovno svetovanje, pomoč in podporo pri pripravi diplomske naloge.

Zahvaljujem se tudi ravnateljici šole, mag. Mirjani Ivanuša Bezjak, ter hvala vsem predavateljem Višje strokovne šole Academia za znanje, ki ste ga nesebično delili z nami, študenti.

Za lektoriranje se zahvaljujem Aniti Leskovar, ki je moje diplomsko delo slovnično uredila.

Največja zahvala gre zagotovo moji družini, možu in hčeri ter tašči in tastu, ki so verjeli vame in mi ves čas študija stali ob strani. Hvala vam.

Nazadnje pa bi se zahvalila svojim sošolkam za pomoč pri študiju.

POVZETEK

Užij, izkoristi dan, je že od nekoč vodilo, ki nas vodi skozi življenje. Del tega zaužitega, izkoriščenega dne, je tudi naše ustvarjanje.

Pri predmetu podjetništvo smo izdelali poslovni načrt kot izpitno seminarsko nalogo in ker sem zaradi gospodarske krize ostala brez dela, se mi je porodila ideja, da bi ustanovila podjetje, ki uresničuje mojo podjetniško idejo o izdelovanju unikatnih dekorativnih izdelkov za osebe in za interjer. Odkar pomnim, rada oblikujem in aranžiram. Ker imam zelo dobro razvite ročne spretnosti, čut za estetiko in veliko željo po ustvarjanju, bi izdelovala tako izdelke za dekoracijo prostorov, s katerimi si lahko polepšamo svoj dom (slike, stenske ure ...), kot tudi izdelke za dekoracijo ljudi (zapestnice, verižice ...).

Dekorativni izdelki, ki jih bomo izdelovali, so namenjeni ljudem, ki imajo radi dekoracije v svojih domovih. Izdelki za ljudi pa so namenjeni predvsem ženski populaciji od najstniških do poznih zrelih let, saj je vsaka ženska, ne glede na leta, rada tudi lepa. Prednost ročne izdelave dekorativnih izdelkov je v unikatnosti izdelkov.

V diplomskem delu smo predstavili teoretični in praktični del. V teoretičnem delu smo opisali, kaj je podjetništvo, podjetje in podjetnik. Temu sledi raziskava in analiza trga in na osnovi analize trga smo izdelali poslovni načrt in se prepričali, da je poslovna ideja lahko poslovna priložnost.

Ključne besede: unikatni okraski, podjetništvo, poslovna ideja, poslovna priložnost, tržno raziskovanje in analiziranje, trženje, kadri, naložbe, finance, poslovni uspeh

ABSTRACT

Business plan for the formation of the company Spominki s.p.

Enjoy, seize the day – for centuries this motto has lead people through life. A part of this enjoyed, seized day is our creative power.

In our entrepreneurship class we had to draw up a business plan in the form of a term paper exam and since the author of this thesis was out of work due to economic crisis, she came up with the idea of a new-established enterprise making unique decorative products for people and interior design. The author has enjoyed designing and arranging since she can remember. Because she has well-developed manual skills, a good sense for aesthetics and a big wish to create, she would make products for decorating homes (paintings, wall clocks, etc.) as well as decorative products for personal use (armbands, necklaces, etc.).

The decorative products are intended for people who like decorations in their homes. The decorative products for personal use are especially intended for the female population ranging from teenagers to mature women, because every woman likes to look pretty, irrespective of age. The advantage of making decorative products is their uniqueness.

This thesis comprises of a theoretical and an analytical part. The theoretical part explains the terms entrepreneurship, enterprise and entrepreneur. The second part comprises of a market research and analysis. The analysis resulted in a business plan in order to ascertain whether the business idea can be seen as a business opportunity.

Keywords: unique decorations, entrepreneurship, business idea, business opportunity, market research and analysis, marketing, human resources, investments, finance, business success.

KAZALO VSEBINE

1	UVOD.....	12
1.1	Opredelitev obravnavane zadeve	12
1.2	Namen, cilji in osnovne trditve	12
1.3	Predpostavke in omejitve	12
1.4	Predvidene metode raziskovanja.....	13
2	PODJETNIŠTVO, PODJETJE, PODJETNIK	14
2.1	Podjetništvo.....	14
2.1.1	<i>Pojem podjetništvo.....</i>	<i>14</i>
2.2	Podjetje.....	14
2.2.1	<i>Vrsta, optimalna velikost in organizacijska oblika podjetja.....</i>	<i>14</i>
2.2.2	<i>Konkurenčno okolje podjetja</i>	<i>18</i>
2.3	Podjetnik.....	19
2.3.1	<i>Podjetnik, ključni dejavnik ekonomskega sistema</i>	<i>19</i>
3	RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA	22
3.1	Opredelitev problema za raziskavo	22
3.2	Priprava na raziskavo	22
3.3	Anketni vprašalnik za raziskavo	22
3.4	Analiza odgovorov iz anketnega vprašalnika.....	23
3.5	Skupna ugotovitev raziskave in analize	37
4	POSLOVNI NAČRT	38
4.1	Dejavnost, cilji in strategija podjetja.....	38
4.1.1	<i>Kratkoročni cilji podjetja.....</i>	<i>38</i>
4.1.2	<i>Dolgoročni cilji podjetja:</i>	<i>38</i>
4.1.3	<i>Strategija podjetja.....</i>	<i>38</i>
4.1.4	<i>Predmet ponudbe</i>	<i>38</i>

4.2	Analiza trga	39
4.2.1	<i>Ciljne skupine kupcev</i>	39
4.2.2	<i>Lokacija kupcev</i>	39
4.2.3	<i>Značilnosti trga</i>	39
4.2.4	<i>Konkurenca</i>	39
4.2.5	<i>Prednosti konkurence in slabosti konkurence</i>	40
4.2.6	<i>Tržni nastop konkurence:</i>	40
4.2.7	<i>Swot analiza</i>	40
4.3	Načrt tržnih ciljev in strategij.....	42
4.3.1	<i>Tržni delež</i>	42
4.3.2	<i>Oblika prodaje</i>	42
4.3.3	<i>Lokacija prodaje</i>	42
4.3.4	<i>Cenovna politika</i>	42
4.3.5	<i>Politika konkurenčnosti</i>	42
4.3.6	<i>Strategija izkoriščanja prednosti in odpravljanja slabosti</i>	42
4.3.7	<i>Strategija izkoriščanja tržnih priložnosti in premagovanja ovir na trgu</i>	42
4.3.8	<i>Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev</i>	43
4.3.9	<i>Strategija konkurenčnosti:</i>	43
4.3.10	<i>Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja</i>	43
4.3.11	<i>Strategija rasti obsega trga:</i>	43
4.3.12	<i>Strategija trženjske kulture</i>	43
4.3.13	<i>Strategija poprodajnih aktivnosti</i>	43
4.4	Ekonomika poslovanja	44
4.4.1	<i>Kalkulacija izbranega reprezentanta</i>	44
4.5	Načrtovanje prodaje	44
4.5.1	<i>Osnove za realistično napoved prodaje:</i>	44

4.5.2	<i>Osnove za pesimistično napoved prodaje</i>	44
4.5.3	<i>Osnove za optimistično napoved prodaje</i>	45
4.5.4	<i>Pogoji prodaje</i>	45
4.5.5	<i>Količinska napoved prodaje</i>	45
4.5.6	<i>Vrednostna napoved prodaje</i>	46
4.5.7	<i>Osnove za napoved nabave.....</i>	46
4.6	<i>Načrt nabave, reklame in drugih tržnih dejavnikov</i>	47
4.6.1	<i>Pogoji nabave</i>	47
4.6.2	<i>Vrednostna napoved nabave.....</i>	47
4.6.3	<i>Načrt reklame in promocije</i>	47
4.6.4	<i>Načrtovani reklamni mediji</i>	48
4.6.5	<i>Drugi vplivni tržni dejavniki</i>	48
4.7	<i>Načrt organizacije, človeških virov in stroškov dela</i>	48
4.7.1	<i>Makro organizacija.....</i>	48
4.7.2	<i>Mikro organizacija</i>	48
4.7.3	<i>Načrt človeških virov</i>	49
4.7.4	<i>Načrt stroškov dela</i>	49
4.7.5	<i>Drugi kadrovske pogoji dela</i>	49
4.8	<i>Načrt pogojev dela</i>	50
4.8.1	<i>Znanje</i>	50
4.8.2	<i>Poslovni prostor in načrt poslovnega prostora</i>	50
4.8.3	<i>Oprema</i>	50
4.8.4	<i>Vlaganja v naložbe.....</i>	51
4.8.5	<i>Viri za naložbe</i>	52
4.9	<i>Drugi načrtovani pogoji poslovanja, tveganja in ukrepi ter terminski načrt.....</i>	52
4.9.1	<i>Načrtovane konkurenčne prednosti</i>	52

4.9.2	<i>Ukrepi za zagotavljanje celovite kakovosti</i>	52
4.9.3	<i>Ukrepi za odpravo sezonskih nihanj</i>	52
4.9.4	<i>Pričakovana kritična tveganja in problemi</i>	52
4.9.5	<i>Ukrepi za premagovanje kritičnih tveganj in problemov</i>	53
4.10	Terminski načrt	53
4.11	Finančni načrt.....	53
4.11.1	<i>Izhodišča za finančno načrtovanje</i>	53
4.11.2	<i>Načrt stroškov in finančnih odhodkov</i>	54
4.11.3	<i>Načrt izkaza poslovnega izida (računalniški izpis v prilogi)</i>	55
4.11.4	<i>Načrt izkaza stanja (računalniški izpis v prilogi)</i>	55
4.11.5	<i>Načrt izkaza denarnih tokov (računalniški izpis v prilogi)</i>	55
4.11.6	<i>Načrtovani kazalci uspešnosti in prag rentabilnosti (računalniški izpis v prilogi)</i> 55	
4.11.7	<i>Komentar k finančnemu izidu</i>	55
5	SKLEPNA MISEL K DIPLOMSKEMU DELU.....	56
6	UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI	57
7	PRILOGE.....	59

KAZALO SLIK

Slika 1: Dekorativni izdelki.....	39
-----------------------------------	----

KAZALO TABEL

Tabela 1: Vrste podjetnikov	20
Tabela 2: Vprašanje 1	23
Tabela 3: Vprašanje 2	24
Tabela 4: Vprašanje 3	25
Tabela 5: Vprašanje 4	26

Tabela 6: Vprašanje 5	27
Tabela 7: Vprašanje 6	28
Tabela 8: Vprašanje 7	29
Tabela 9: Vprašanje 8	30
Tabela 10: Vprašanje 9	31
Tabela 11: Vprašanje 10	32
Tabela 12: Vprašanje 11	33
Tabela 13: Vprašanje 12	34
Tabela 14: Vprašanje 13	35
Tabela 15: Vprašanje 14	36
Tabela 16: Swot analiza.....	41
Tabela 17: Tržni delež	42
Tabela 18: Kalkulacija.....	44
Tabela 19: Količinska napoved prodaje	45
Tabela 20: Vrednostna napoved prodaje	46
Tabela 21: Vrednostna napoved nabave	47
Tabela 22: Načrt človeških virov.....	49
Tabela 23: Načrt stroškov dela	49
Tabela 24: Oprema	50
Tabela 25: Vlaganja v naložbe	51
Tabela 26: Viri za naložbe.....	52
Tabela 27: Terminski načrt.....	53
Tabela 28: Načrt stroškov in finančnih odhodkov za leto 1	54

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Spol anketirancev	23
Graf 2: Starost anketirancev	24
Graf 3: Status anketirancev.....	25
Graf 4: Imate radi unikatni nakit?.....	26
Graf 5: Dekorativni izdelki.....	27
Graf 6: Porabljeni denar za unikatni nakit.....	28
Graf 7: Porabljeni denar za dekorativne izdelke	29
Graf 8: Kateri unikatni nakit vam je všeč?	30
Graf 9: Kateri dekorativni izdelek vam je všeč?	31
Graf 10: Kaj je pomembno pri nakupu izdelka?	32
Graf 11: Kaj vam je najbolj všeč pri izdelku in dekoraciji?	33
Graf 12: Prodajalne z unikatnim nakitom	34
Graf 13: Prodajalne z unikatnimi dekoracijami.....	35
Graf 14: Kupovanje v prodajalnah	36

1 UVOD

1.1 *Oprelitev obravnavane zadeve*

Namen diplomskega dela je bil, da s pomočjo raziskave in analize trga ugotovimo, ali je smiselno ustanoviti podjetje, ki bi se ukvarjalo z izdelavo unikatnih stvari za dom in ljudi. Zato smo v okviru diplomskega dela opravili raziskavo trga ter izdelali poslovni načrt o ustanovitvi podjetja in ugotoviti, da je poslovna ideja lahko poslovna priložnost.

1.2 *Namen, cilji in osnovne trditve*

Namen diplomske naloge je bil, da bi na podlagi teoretičnega znanja, pridobljenega pri predmetu podjetništvo, in pripravljenega poslovnega načrta za podjetje Spominki, s. p. ter s pomočjo raziskav in analiz ugotovili in si odgovorili na vprašanje, če lahko poslovno idejo spremenimo v poslovno priložnost.

Cilji diplomskega dela so:

- ✓ na osnovi anketnega vprašalnika raziskati zanimanje za izdelke na trgu, ki smo jih izdelali sami;
- ✓ z analizo ugotoviti prednosti in slabosti izdelka ter rezultate raziskave vgraditi v poslovni načrt za prva štiri leta poslovanja;
- ✓ določiti tveganja in ukrepe pri prodaji izdelka;
- ✓ s pomočjo literature in drugih virov analizirati dejavnike uspešnosti, ki vplivajo na ustanovitev podjetja;
- ✓ izdelati poslovni načrt za poslovno idejo in ugotoviti, če lahko poslovno idejo spremenimo v poslovno priložnost.

Osnovne trditve se nanašajo na teorijo podjetništva. Z raziskavo in analizo podatkov ter s poslovnim načrtom želimo dokazati, ali je poslovna ideja o izdelavi dekorativnih izdelkov za dom in ljudi dobra poslovna priložnost.

1.3 *Predpostavke in omejitve*

Osnovna predpostavka v raziskavi je, da si veliko ljudi želi lepe dekorativne ter unikatne stvari za dom, kakor tudi zase. Večinoma se odločajo za unikatni nakit ženske, nakit bo

odlično dopolnjeval njihova najljubša oblačila in jih polepšal ob posebnih priložnostih ali kar vsak dan. Za dekoracijo doma pa se odločajo tudi moški. S tem se večja število potencialnih strank.

Največje omejitve vidimo v konkurenci. Na trgu je že veliko uveljavljenih podjetij, ki se ukvarjajo z izdelavo dekorativnih izdelkov za dom in ljudi. Vendar se bo naše podjetje prilagodilo potrebam in željam individualnih strank in seveda bo to naša prednost.

1.4 Predvidene metode raziskovanja

Pri raziskovalnem delu diplomskega dela smo opravili raziskovanje trga z anketnim vprašalnikom, ki smo ga izdelali sami. Vprašalnik smo poslali po elektronski pošti ter ga razdelili osebno. S pomočjo ankete smo zbrali podatke, ki jih v raziskovalnem delu prikazujemo z grafi, ki jih hkrati razlagamo.

2 PODJETNIŠTVO, PODJETJE, PODJETNIK

2.1 Podjetništvo

2.1.1 Pojem podjetništvo

»Podjetništvo je proces ustvarjanja nečesa drugačnega in vrednega, pri čemer se vloži potreben čas in trud, prevzema spremljajoče finančno, psihološko in družbeno tveganje ter pridobi končne nagrade v obliki denarja ali osebnega zadovoljstva (Ruzzier, et. al., 2008, 15). Besedo »podjetništvo« bi v slovenskem jeziku lahko primerjali tudi s sinonimom »gospodarjenje (z vizijo)« (Pšeničny, 2000, 6). Besedo podjetništvo so v poslovnih krogih ljudje začeli uporabljati v osemdesetih letih kot ekvivalent za profesionalizem, zato podjetništvo ni od včeraj. Pojem podjetništva se spreminja in razvija z razvojem gospodarstva in družbe (Rebernik, 1997, 4). Pomen podjetništva je danes izjemen predvsem zaradi nastajanja novih malih podjetij. Mala podjetja povečujejo konkurenco in s tem učinkovitost gospodarjenja, s tem pa silijo velika podjetja k tržnim in proizvodnim spremembam. Nastajajo številni inovativni proizvodi, ki spreminjajo način življenja ljudi (Steblovnik, et. al., 2001 13). Podjetništvo predstavlja nekaj več kot samo povečevanje državnih prihodkov, outputa in s tem gospodarske rasti. Le-to ustvarja možnosti in spremembe v strukturi delovnih mest in družbi sami (Hirich, et. al., 2002, 14 -15). Antončič pravi: »Podjetništvo je dinamičen proces ustvarjanja bogastva, ki se povečuje« (Antončič, et. al., 2002, 29).

2.2 Podjetje

2.2.1 Vrsta, optimalna velikost in organizacijska oblika podjetja

2.2.1.1 Vrsta podjetja

Pravne oblike podjetij po Zakonu o gospodarskih družbah se delijo na samostojne podjetnike, osebne družbe in kapitalske družbe (Žnidaršič Kranjc, 1994, 32 – 33).

Samostojni podjetnik (s. p.)

Osebne družbe so naslednje:

- ✓ družba z neomejeno odgovornostjo (d. n. o.);
- ✓ komanditna družba (k. d.);

- ✓ tiha družba (t. d.).

Kapitalske družbe so naslednje:

- ✓ družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.);
- ✓ delniška družba (d. d.);
- ✓ komanditna delniška družba (k. d. d.).

Samostojni podjetnik (s. p.)

»Samostojni podjetnik posameznik je fizična oseba, ki na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost v okviru organiziranega podjetja ... Lasnik takšnega podjetja lahko podjetje odsvoji ali ga celo likvidira in je za obveznosti podjetja zavezan z vsem svojim premoženjem« (Cepec, et. al., 2010, 71 – 73). V primerjavi z drugimi oblikami samostojni podjetnik za ustanovitev ne potrebuje ustanovitvenega kapitala. Vrsta izbranega podjetja, Spominki, v tej diplomski nalogi je s. p.

Družba z neomejeno odgovornostjo (d. n. o.) je družba, v kateri so vsi družbeniki neomejeno in solidarno odgovorni za obveznost družbe z vsem svojim premoženjem. Družbo ustanovita najmanj dva družbenika z družbeno pogodbo. Kapital družbe je omejen.

Komanditna družba (k. d.) je osebna družba največ dveh oseb, od katerih je najmanj ena oseba komplementar in najmanj ena komanditist. Komplementar odgovarja za obveznosti družbe s svojim premoženjem ter ima pravico in dolžnost sodelovati pri poslovanju družbe. Komanditist ni odgovoren za obveznosti družbe in odgovarja do višine svojega vložka ter ima le pravice nadzorovanja. Zakon ne določa minimuma ustanovnega kapitala.

Tiha družba (t. d.) je oblika osebne družbe in ni pravna oseba. Tiha družba nastane s pogodbo, na podlagi katere tihi družbenik s premoženjskim vložkom v podjetje koga drugega (nosilca tihe družbe) pridobi pravico do udeležbe pri njegovem dobičku. Nosilec tihe družbe in eden ali več tihih družbenikov se o svojih razmerjih svobodno dogovarjajo in morajo pri uresničevanju ravnati tako skrbno kot pri lastnih zadevah.

Družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.) je družba, katere osnovni kapital sestavljajo osnovni vložki družbenikov. Na podlagi osnovnega vložka in sorazmerno z njegovo

vrednostjo v osnovnem kapitalu pridobi družbenik svoj poslovni delež, ki je izražen v odstotkih. Za obveznosti družbe z omejeno odgovornostjo družbeniki niso odgovorni.

Delniška družba (d. d.) je kapitalska družba, ki ima osnovni kapital razdeljen na delnice. Delniška družba je upnikom odgovorna za svoje obveznosti z vsem svojim premoženjem. Delničarji niso odgovorni za obveznosti družbe upnikom. Delniško družbo lahko ustanovi ena ali več fizičnih ali pravnih oseb, ki sprejmejo statut.

Komanditna delniška družba (k. d. d.) je kapitalska družba, pri kateri je najmanj en družbenik odgovoren za obveznosti družbe z vsem svojim premoženjem (komplementar), komanditni delničarji, ki imajo delež v osnovnem kapitalu, pa za obveznosti družbe do upnikov niso odgovorni.

2.2.1.2 Optimalna velikost podjetja

Podjetja razvrščamo na *mikro, majhna, srednja in velika*.

Kriteriji za velikost podjetja so:

- ✓ povprečno število delavcev v poslovnem letu;
- ✓ čisti prihodki od prodaje;
- ✓ velikost aktive.

Mikro družba je družba, ki izpolnjuje dva od navedenih pogojev:

- ✓ povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 10;
- ✓ čisti prihodki od prodaje ne presegajo 2.000.000 € in
- ✓ vrednost aktive ne presega 2.000.000 €.

Majhna družba je družba, ki izpolnjuje dva od navedenih pogojev:

- ✓ povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 50;
- ✓ čisti prihodki od prodaje ne presegajo 7.300.000 € in
- ✓ vrednost aktive ne presega 3.650.000 €.

Srednja družba je družba, ki izpolnjuje dva od navedenih pogojev:

- ✓ povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 250;
- ✓ čisti prihodki od prodaje ne presegajo 29.200.000 € in
- ✓ vrednost aktive ne presega 14.600.000 €.

Velika družba je družba, ki ni mikro ali majhna ali srednja družba (Rebernik, 2008, 57).

Podjetje Spominki, s. p. spada med mikro družbo, saj ima podjetje enega zaposlenega, čisti prihodki od prodaje pa ne presegajo 2.000.000 €, kar je razvidno iz priloge finančnega načrta – tabela 2.

2.2.1.3 Organizacijska oblika podjetja

Glede na naravo poslovnih učinkov lahko podjetja ločimo na pridelovalna, predelovalna, obrtna, industrijska in storitvena podjetja.

Pridelovalna podjetja so podjetja, ki se ukvarjajo s kmetijsko pridelavo (pridelovanje kmetijskih rastlin, žit in drugih poljščin, pridelovanje vrtnin, okrasnih rastlin, semen in sadik, vinogradništvo in sadjarstvo, gojenje gob ter reja živine, kot so: govedo, prašiči, perutnina, drobnice, konji, in gojenje čebel).

Predelovalna podjetja so podjetja, ki se ukvarjajo s predelavo lesa, kovin, tekstila.

Obrtna podjetja se ukvarjajo s predelovalno dejavnostjo. Obrtnik predeluje z rokami (frizer, čevljar, zlatar, keramičar, vodovodar ...). V obrtnih podjetjih ni zaposleno veliko ljudi in gre za individualno proizvodnjo. V to skupino spada tudi podjetje Spominki, s. p.

Industrijska podjetja so podjetja, ki se ukvarjajo s proizvodno (predelovalno) dejavnostjo (avtomobilska industrija, ladjedelništvo ...). Za industrijska podjetja je značilno, da proizvajajo z velikimi delovnimi sredstvi velike količine proizvodov. Seveda morajo biti tudi zaposleni primerno usposobljeni in delavec mora slediti gibanju delovnih sredstev in jim morajo streči. Industrijsko proizvodnjo deluje tako, da ima zaposlenih veliko ljudi in podrobno razdeljeno delo. Podjetja delimo na tri vrste proizvodnje:

- Množična (masovna) proizvodnja – izdelujejo le en proizvod, le redko več. Proizvodnja je kontinuirana, ima stalno organizacijo dela in močno avtomatizacijo. Značilnosti te proizvodnje so: nizki stroški proizvoda, enkratna priprava dela, podrobna delitev dela, dobra izraba zmogljivosti in stroji.

- Serijska (mala ali velika) proizvodnja pomeni izdelovanje več enakih proizvodov v eni seriji. Tukaj se izdeluje vsaka serija na drugačen način. V tej proizvodnji prihaja do manjše delitve dela, vendar prinaša večjo ekonomičnost kot pri kosovni proizvodnji.
- Posamična (individualna, kosovna) proizvodnja je izdelovanje posameznih in različnih proizvodov, kjer vsak proizvod zahteva tehnološko, konstrukcijsko in operativno pripravo. Vsak proizvod ima drugačen tehnološki proces in oprema ni povsem izkoriščena. Torej je takšen tip proizvodnje drag.

Storitveno podjetje se predvsem ukvarja z opravljanjem storitev. Med storitvena podjetja spadajo: gostinska podjetja, turistična podjetja, banke, hranilnice, zavarovalnice, vodnogospodarska podjetja, podjetja za prevoz, komunalna podjetja, podjetja za nudenje poslovnih storitev ... (Žnidaršič Kranjc, 1994, 33 – 34).

2.2.2 Konkurenčno okolje podjetja

Podjetje ne deluje le kot samostojni osebek, ampak deluje v okolju, s katerim ima številne povezave. Podjetje menjuje z okoljem, njegovimi udeleženci, ki imajo interes za to, kar podjetje počne in kar se z njim dogaja. Gre za menjavo denarja, dela ali blaga in storitev med podjetjem in udeleženci, kot so:

- ✓ podjetje – zaposleni;
- ✓ podjetje – dolžniki;
- ✓ podjetje – potrošniki;
- ✓ podjetje – dobavitelji;
- ✓ podjetje – vlada;
- ✓ podjetje – investitorji in posojilodajalci.

Makroekonomsko okolje, v katerem deluje podjetje, je smiselno razložiti s pomočjo PEST analize. »PEST analiza je analiza okolja podjetja, ki proučuje politične, pravne, ekonomske, sociokulturne in tehnološke dejavnike okolja.« (Rebernik, 2008, 77)

P – Politični in pravni dejavniki

E – Ekonomski dejavniki

S – Socialni in kulturni dejavniki

T – Tehnološki dejavniki

Politični in pravni dejavniki neposredno vplivajo na delovanje okolja. Gre za davčno politiko, predpise s področja zaposlovanja, računovodske standarde, predpise o prevzemih, zakonodajo s področja ustanavljanja podjetij, borzno poslovanje, okoljevarstvene predpise in politično stabilnost. Ti dejavniki za podjetje predstavljajo pravila igre, ki se jim le-to mora podrejati (Rebernik, 2008, 77).

Ekonomski dejavniki so cene, nivoji plač, obresti za kredite, plačilni pogoji za dobavljeno blago kot ekonomsko rast, državni budget, stopnja inflacije ali nestabilnost deviznih tečajev na svetovni ravni. Ekonomsko okolje, v katerem delujejo podjetja, pogosto delimo na mikroekonomska okolja, ki vsebujejo dejavnike, določene podjetju, ki konkurira določeni panogi (Rebernik, 2008, 77).

Socialni in kulturni dejavniki zajemajo demografske značilnosti okolja, kot so starost in izobrazba delovne sile, spreminjanje njene starostne strukture in regionalna razporeditev. Sem uvrščamo stališča, vrednote delavnosti, podjetnosti, inovativnosti, odnos do ustvarjalnih ljudi, skrb za okolje, zdravje in varnost ljudi (Rebernik, 2008, 77).

Tehnološki dejavniki so v sodobni družbi vse pomembnejši. Danes uspevajo predvsem tista podjetja, ki znajo v svoje poslovanje uvajati najsodobnejše dosežke v razvoju tehnologije in svoje proizvodne potenciale selijo od manj kvalificiranega k visoko kvalificiranemu delu. Informacijska tehnologija omogoča hitro in učinkovito komuniciranje med podjetji (Rebernik, 2008, 78).

2.3 Podjetnik

2.3.1 Podjetnik, ključni dejavnik ekonomskega sistema

»Podjetnik (entrepreneur) je posameznik ali podjetniški tim, ki inovira in uresničuje, ki je sposoben prepoznati in izkoristiti poslovno priložnost, jo razviti v izvedljivo in tržno

zanimivo idejo, vzpostaviti organizacijo za uresničitev poslovne ideje ter z vložkom časa, naporov, denarja in spretnosti ob sodelovanju drugih ustvariti novo (dodano) vrednost« (Pšeničny, 2000, 10). Podjetnike lahko uvrstimo v štiri skupine, prikazane v tabeli 1.

Ustvarjalni Stalno iščejo nove priložnosti, vendar njihova podjetja ne rastejo nujno.	Običajni Ostanejo na znanem področju idej o proizvodih in storitvah.
Dinamični, hitro rastoči Usmerjeni so k hitri rasti in širjenju podjetja – običajno so hkrati tudi ustvarjalni.	»Preživetniki« Sposobni so zgolj za enostavno samoohranjanje in zadovoljni z majhnim podjetjem, ki jim nudi dovolj za življenje.

Tabela 1: Vrste podjetnikov

Vir: Steblovnik, et. al., 2001, 26

Za podjetnika ni pomembno, da ima premoženje, pomembno je, da ima možnost, da to premoženje uporablja za to, da bo lahko uresničil svoj poslovni podjem¹, in sicer tako, da ustvarja dodatno vrednost in kreira nova delovna mesta (Rebernik, 1997, 4).

Na profil podjetnika v veliki meri vpliva njegovo otroštvo in osebnost sama. Podjetniki običajno izhajajo iz podjetniške družine, kjer imajo očetje ali matere svoj posel in so samozaposleni. Starši imajo izjemen vpliv na razvoj podjetniških čutov pri svojih otrocih. Raziskave so pokazale naslednje osebnostne značilnosti, ki določajo uspešnost podjetnika: potreba po uspehu, skrbno nadzorovan cilj, želja po tveganju in spol (Hirich, et. al., 2002, 18 – 19). Podjetnik in njegova skupina morata biti kvalitetna. To pomeni, da mora imeti zrelostne izkušnje, poznati mora trg in imeti mora dobro premišljeno strategijo prodora na trg. Če gledamo poti uspešnih podjetnikov, ugotovimo, da je njihov uspeh tesno povezan z

¹ S podjemom razumemo posel oziroma podjetje v njegovi vsebini in ne v njegovi pravni obliki (Pšeničny, 2000, 10).

natančnimi pripravami in planiranjem. Uspešen podjetnik po navadi gre skozi pripravljalno obdobje, v katerem razvije strategijo vstopa na trg (Plut, 1995, 17). Podjetniku je najpomembnejša nagrada neodvisnost, ki ji sledi osebno zadovoljstvo. Takim, ki stremijo za dobičkom, so pomembne tudi denarne nagrade, saj jim denar predstavlja merilo njihovega uspeha (Antončič, et. al., 2002, 30).

3 RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA

3.1 *Oprelitev problema za raziskavo*

Pri opredeljevanju problema za raziskavo smo si zastavili cilj, da pridobimo dovolj informacij o številu in vrsti potencialnih kupcev, o vrsti ponudbe pri konkurenci in pričakovan obseg naročil ter pogojev prodaje, ki so za kupce še zanimivi.

Opravili smo raziskavo trga in s tem pridobili informacije ter odgovore na vprašanja, ki smo si jih zastavili. Raziskava trga nam je pokazala, da ima podjetje dovolj kupcev, ki so pripravljeni kupovati naše predstavljene izdelke. Pridobili smo tudi informacije, kje na trgu že ponujajo oz. prodajajo takšne izdelke.

3.2 *Priprava na raziskavo*

Kot pripomoček za raziskavo trga smo pripravili vprašalnik s sklopi splošnih in tržno naravnanih vprašanj. Izbrali smo ciljne skupine potencialnih kupcev in nabor anketirancev na mariborskem območju, kjer bo podjetje tudi delovalo.

3.3 *Anketni vprašalnik za raziskavo*

Vprašanja v anketi so bila razumljiva in dostopna vsem anketirancem. Ankete smo delili mimoidočim Mariborčanom, starim od 18 do 66 let in več. Prav tako smo ankete pošiljali po elektronski pošti prijateljem.

Anketirali smo 71 ljudi. V anketi je bilo 14 vprašanj. Odgovore iz ankete smo za lažjo preglednost ponazorili s tabelami in grafi.

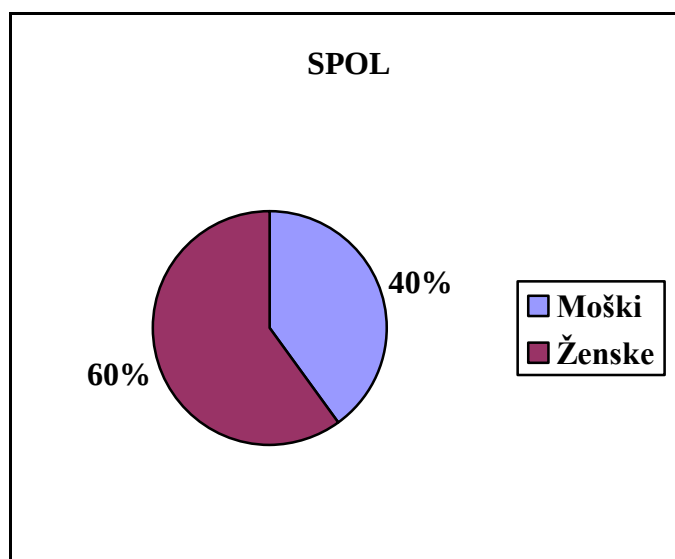
3.4 Analiza odgovorov iz anketnega vprašalnika

1. Vprašanje: Spol anketirancev

Spol	Odgovori	Delež v odstotkih
Ženski	46	60 %
Moški	25	40 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 2: Vprašanje 1

Vir: Lastna raziskava



Graf 1: Spol anketirancev

Vir: Anketa

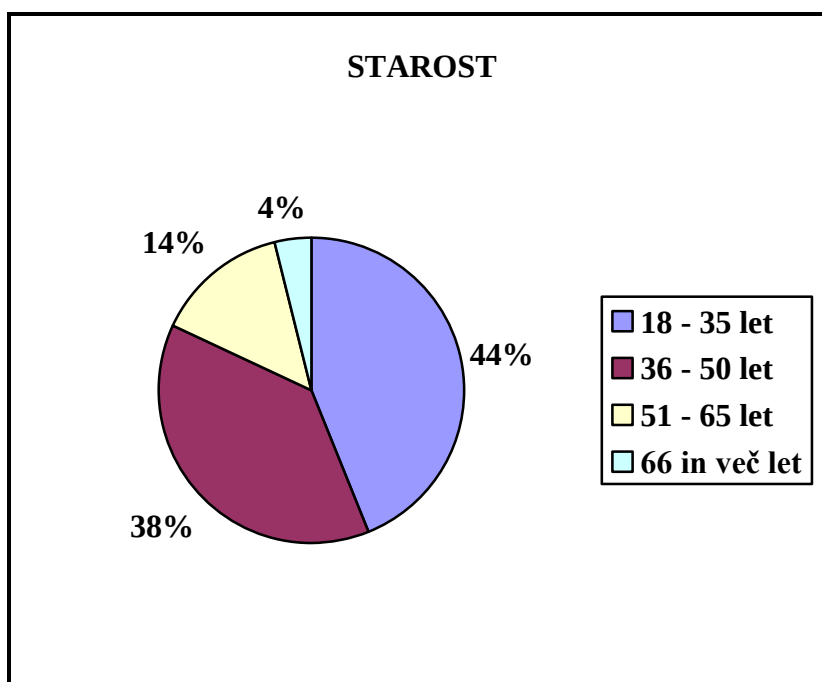
Anketiranih je bilo 71 oseb, od tega je bilo 46 (60 %) oseb ženskega spola ter 25 oseb (40 %) moškega spola.

2. Vprašanje: **Starost anketirancev**

Starost	Odgovori	Delež v odstotkih
Od 18 do 35 let	31	44 %
Od 36 do 50 let	27	38 %
Od 51 do 65 let	10	14 %
66 in več let	3	4 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 3: Vprašanje 2

Vir: Lastna raziskava



Graf 2: Starost anketirancev

Vir: Anketa

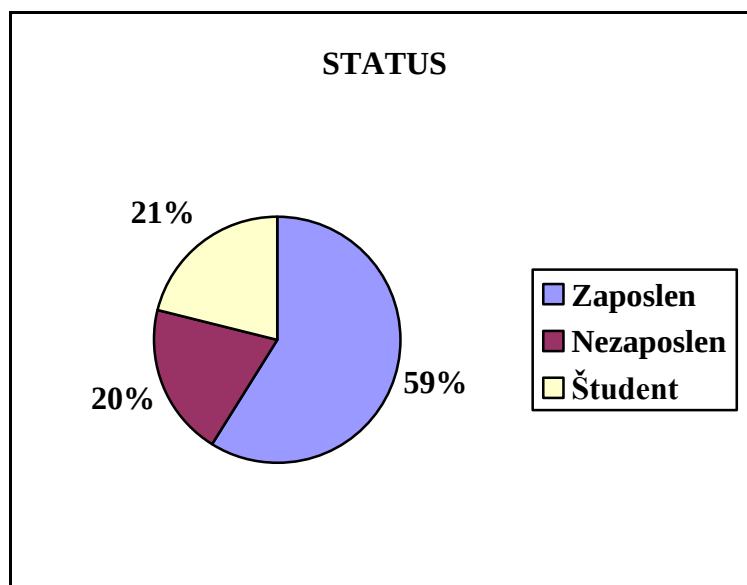
Anketiranih je bilo 71 oseb, od tega je bilo 31 (44 %) oseb starih od 18 do 35 let, 27 (38 %) oseb starih od 35 do 50 let, 10 (14 %) oseb starih od 51 do 65 let in 3 (4 %) osebe stare 66 in več let.

3. Vprašanje: **Status anketirancev**

Starost	Odgovori	Delež v odstotkih
Zaposlen	42	59 %
Nezaposlen	14	20 %
Študent	15	21 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 4: Vprašanje 3

Vir: Lastna raziskava



Graf 3: Status anketirancev

Vir: Anketa

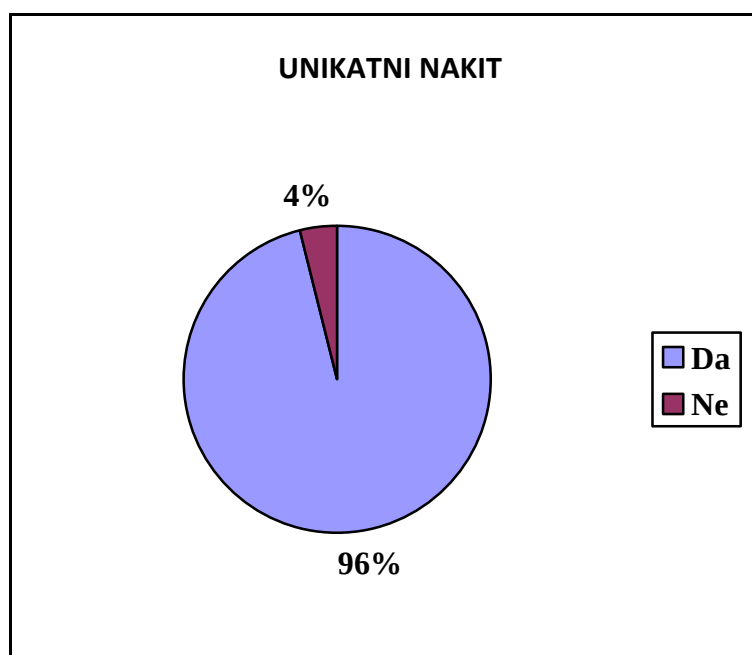
Pri 71 anketirancih je bilo 42 (59 %) oseb zaposlenih, 14 (20 %) oseb nezaposlenih in 15 (21 %) oseb je bilo študentov.

4. Vprašanje: **Imate radi unikatni nakit?**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Da	68	96 %
Ne	3	4 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 5: Vprašanje 4

Vir: Lastna raziskave



Graf 4: Imate radi unikatni nakit?

Vir: Anketa

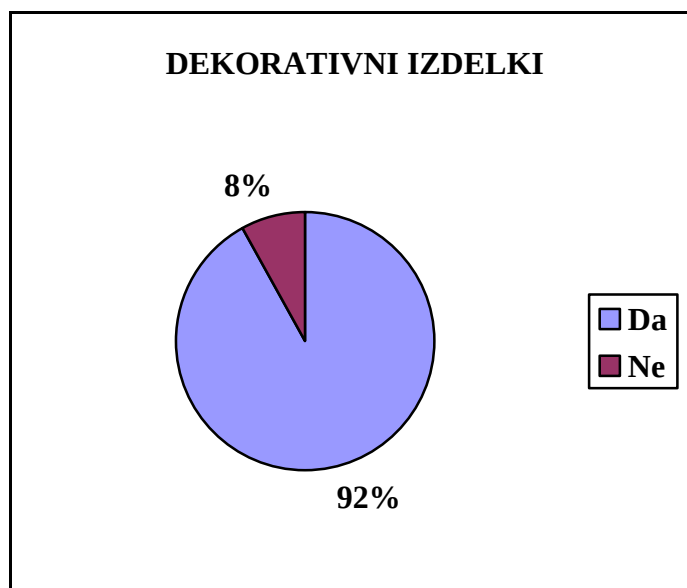
V anketi je kar 68 (96 %) anketirancev potrdilo, da imajo radi unikatni nakit. Samo 3 (4 %) anketiranci pa so odgovorili na to vprašanje negativno.

5. Vprašanje: **Imate radi dekorativne izdelke za dom?**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Da	65	92 %
Ne	6	8 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 6: Vprašanje 5

Vir: Lastna raziskava



Graf 5: Dekorativni izdelki

Vir: Anketa

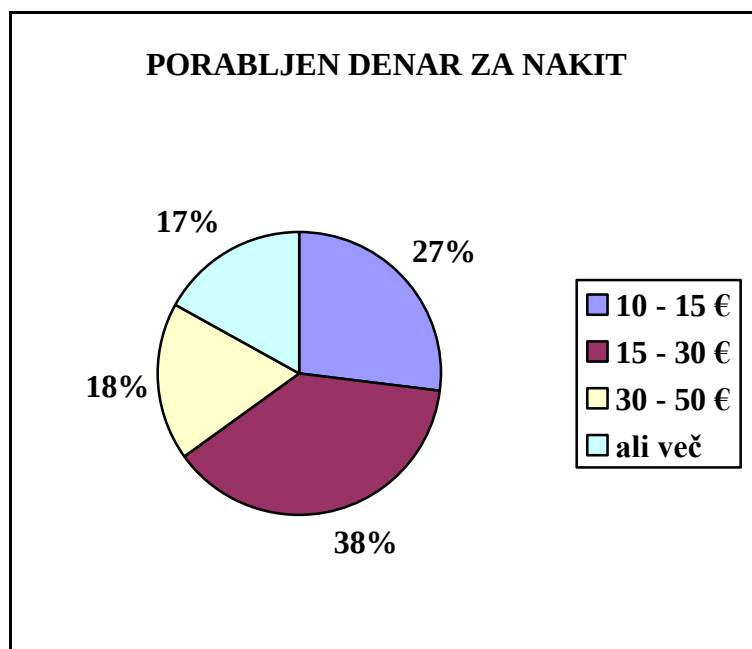
V anketi je kar 65 (92 %) anketirancev potrdilo, da imajo radi dekorativne izdelke za dom in samo 6 (8 %) anketirancev je odgovorilo negativno.

6. Vprašanje: **Koliko denarja bi bili pripravljeni odšteti za unikatni nakit?**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Od 10 do 15 €	19	27 %
Od 15 do 30 €	27	38 %
Od 30 do 50 €	13	18 %
ali več	12	17 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 7: Vprašanje 6

Vir: Lastna raziskava



Graf 6: Porabljeni denar za unikatni nakit

Vir: Anketa

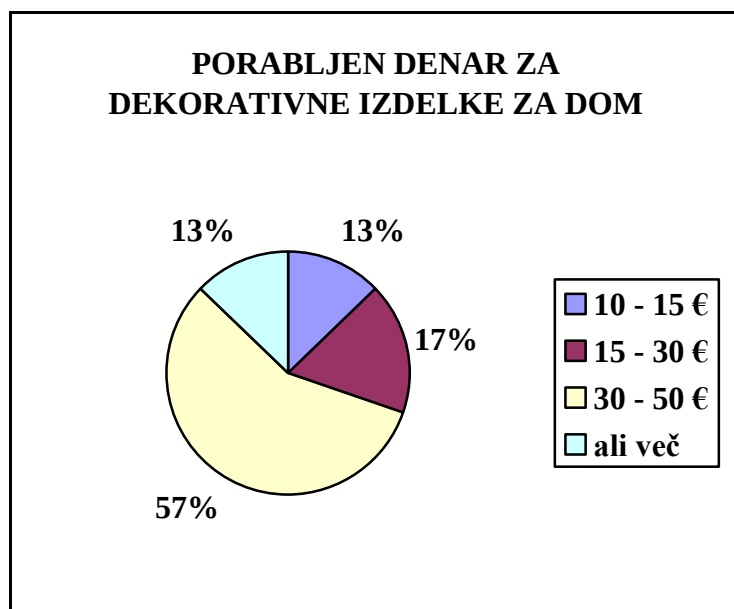
Od 71 anketiranih bi bilo 19 (27 %) oseb pripravljenih odšteti za unikatni nakit od 10 do 15 €, 27 (38 %) oseb bi odštelo od 15 do 30 €, 13 (18 %) oseb bi odštelo od 30 do 50 € in 12 (17 %) oseb bi bilo pripravljenih plačati še več.

7. Vprašanje: **Koliko denarja bi bili pripravljeni odšteti za dekorativne izdelke za dom?**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Od 10 do 15 €	21	29 %
Od 15 do 30 €	19	27 %
Od 30 do 50 €	14	20 %
ali več	17	24 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 8: Vprašanje 7

Vir: Lastna raziskava



Graf 7: Porabljeni denar za dekorativne izdelke

Vir: Anketa

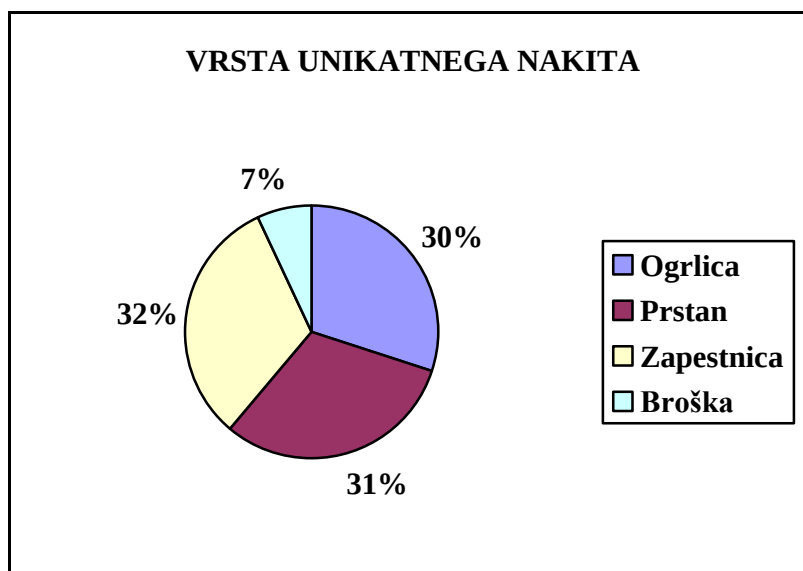
Od 71 anketiranih bi bilo 21 (29 %) oseb pripravljenih odšteti za dekorativne izdelke za dom od 10 do 15 €, 19 (27 %) oseb bi odštelo od 15 do 30 €, 14 (20 %) oseb bi odštelo od 30 do 50 € in 17 (24 %) oseb bi bilo pripravljenih plačati še več.

8. Vprašanje: **Kaj izmed unikatnega nakita vam je najbolj všeč?**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Ogrlica	21	30 %
Prstan	22	31 %
Zapestnica	23	32 %
Broška	5	7 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 9: Vprašanje 8

Vir: Lastna raziskava



Graf 8: Kateri unikatni nakit vam je všeč?

Vir: Anketa

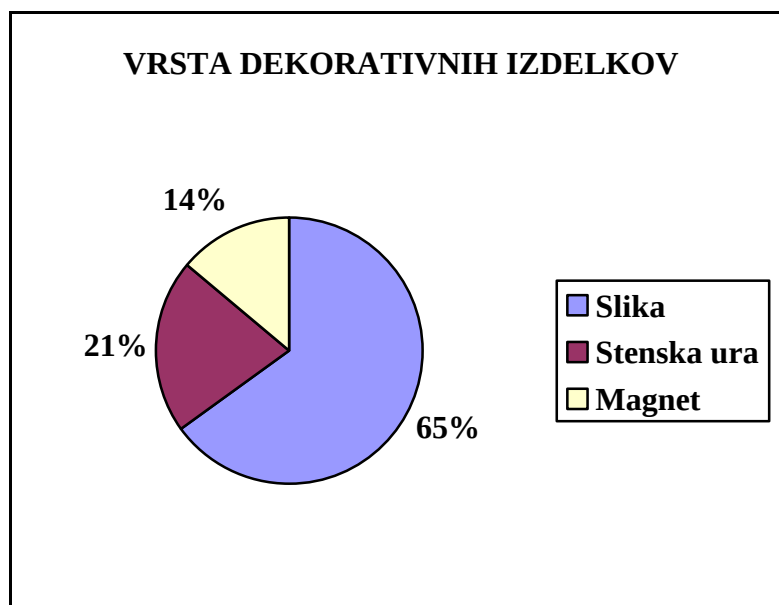
Pri tem vprašanju smo hoteli izvedeti, kateri kos unikatnega nakita je anketirancem všeč. Od 71 anketirancev je bila 21 (30 %) osebam všeč ogrlica, 22 (31 %) osebam prstan, 23 (32 %) osebam zapestnica in 5 (7 %) osebam broška.

9. Vprašanje: **Kateri dekorativni izdelek za dom vam je najbolj všeč?**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Slika	46	65 %
Stenska ura	15	21 %
Magnet	10	14 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 10: Vprašanje 9

Vir: Lastna raziskava



Graf 9: Kateri dekorativni izdelek vam je všeč?

Vir: Anketa

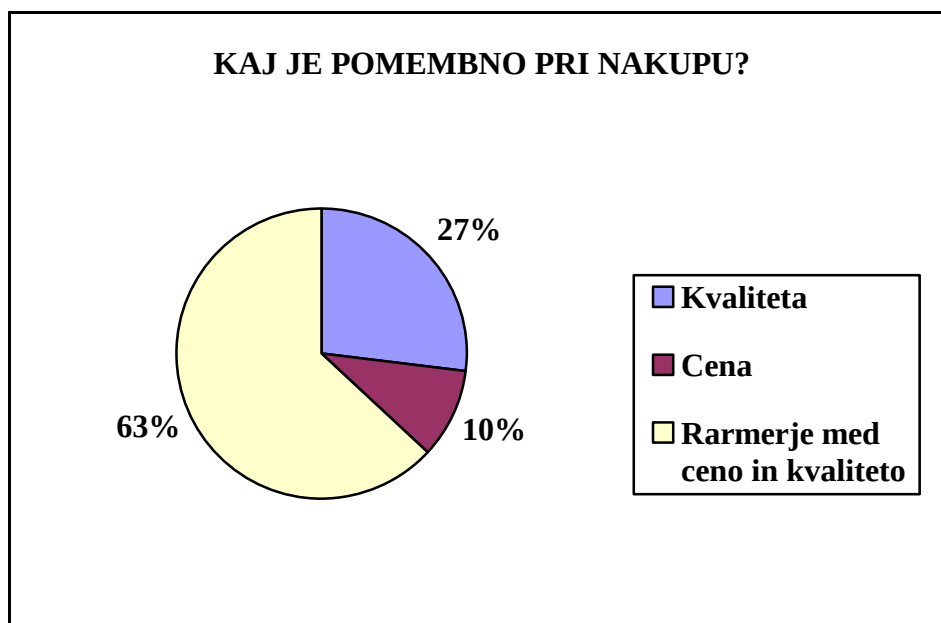
Pri tem vprašanju smo hoteli izvedeti, kateri kos dekorativnega izdelka za dom je anketirancem všeč. Od 71 anketirancev je bilo 46 (65 %) osebam všeč slika, 15 (21 %) osebam stenska ura in 10 (14 %) osebam magnet.

10. Vprašanje: **Kaj se vam zdi najbolj pomembno pri nakupu izdelka?**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Kvaliteta	19	27 %
Cena	7	10 %
Razmerje med ceno in kvaliteto	45	63 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 11: Vprašanje 10

Vir: Lastna raziskava



Graf 10: Kaj je pomembno pri nakupu izdelka?

Vir: Anketa

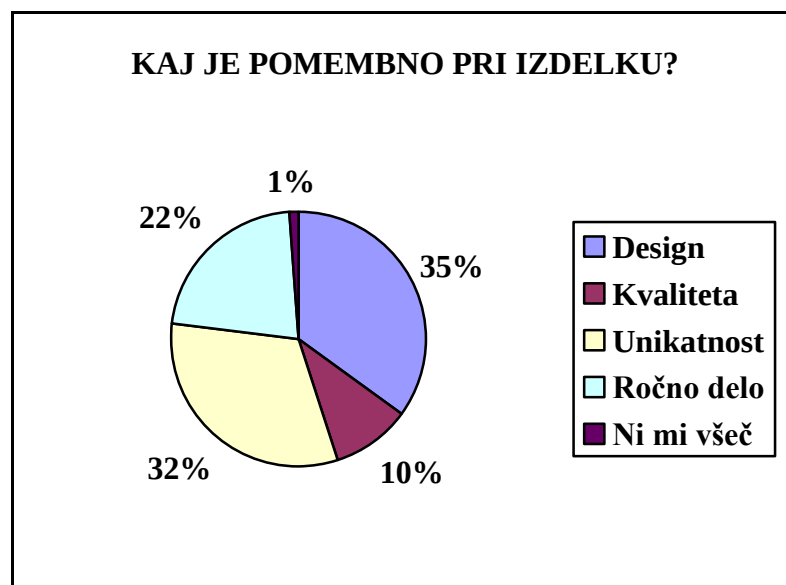
Največ, kar 45 (63 %), anketirancev se je odločilo, da je pri nakupu izdelka najbolj pomembno razmerje med ceno in kvaliteto, 19 (27 %) anketirancem je pomembna kvaliteta in le 7 (10 %) anketirancem je pomembna samo cena izdelka.

11. Vprašanje: **Kaj vam je najbolj všeč pri unikatnem izdelku in dekoraciji za dom?**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Design	25	35 %
Kvaliteta	7	10 %
Unikatnost	23	32 %
Ročno delo	15	22 %
Niso mi všeč unikatni izdelki	1	1 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 12: Vprašanje 11

Vir: Lastna raziskava



Graf 11: Kaj vam je najbolj všeč pri izdelku in dekoraciji?

Vir: Anketa

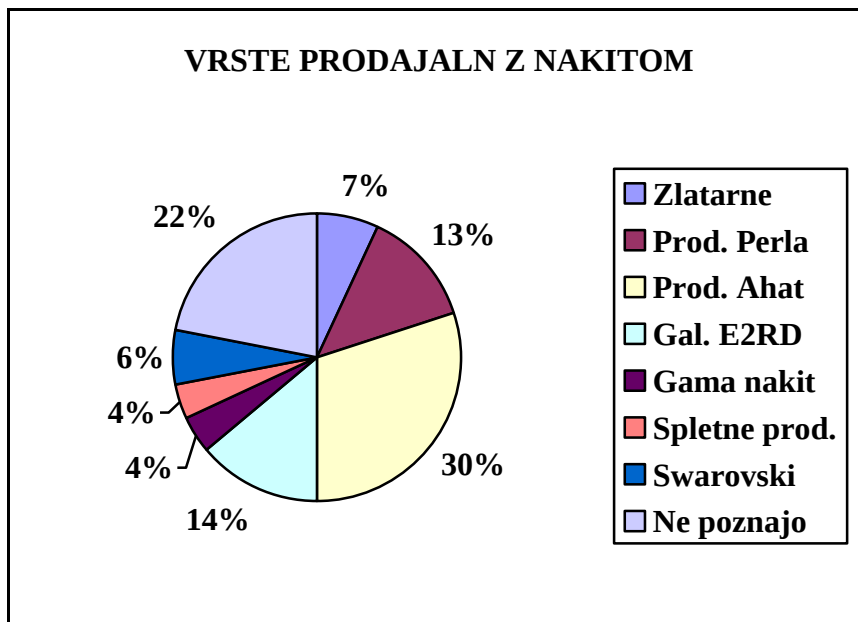
25 (35 %) osebam je najbolj všeč design, nato sledi unikatnost, za kar se je odločilo 23 (32 %) oseb, sledi ročno delo, ki je všeč 15 (22 %) osebam, in samo 7 (10 %) osebam je pomembna kvaliteta. Samo 1 (1 %) osebi niso všeč unikatni izdelki.

12. Vprašanje: **Poznate kakšne prodajalne z unikatnim nakitom (prosim, če jih napišete)?**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Zlatarne	5	7 %
Prodajalna Perla	9	13 %
Prodajalna Ahat	21	30 %
Galerija E2RD	10	14 %
Gama nakit	3	4 %
Spletne prodajalne	3	4 %
Swarovski	4	6 %
Ne poznajo	16	22 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 13: Vprašanje 12

Vir: Lastna raziskava



Graf 12: Prodajalne z unikatnim nakitom

Vir: Anketa

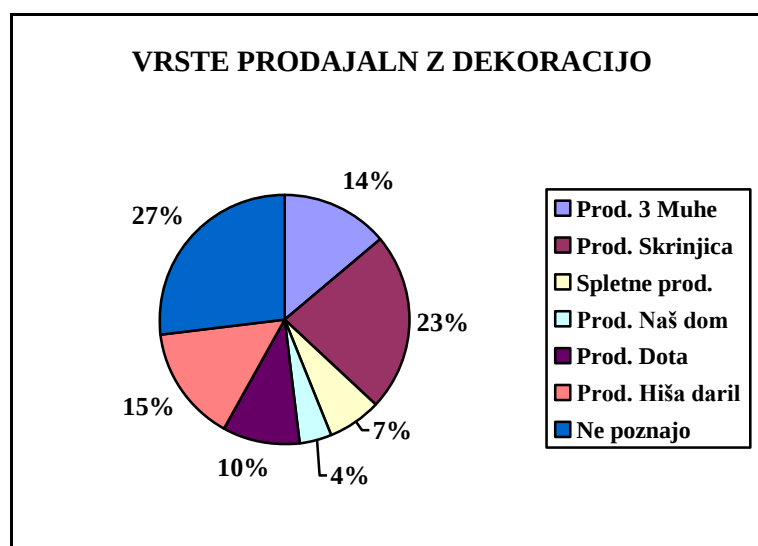
Od 71 anketirancev jih 55 (78 %), kar je večina, pozna kar nekaj prodajaln, kjer lahko izbirajo med unikatnim nakitom za sebe in darila za svoje najdražje. Za 16 (22 %) oseb, ki pa ne poznajo nobene prodajalne, bi nakupovanje trajalo malo dlje.

13. Vprašanje: **Poznate kakšne prodajalne z unikatnimi dekoracijami za dom (prosim, če jih napišete)?**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Prodajalna 3 MUHE	10	14 %
prodajalna SKRINJICA	16	23 %
Spletne prodajalne	5	7 %
Prodajalna NAŠ DOM	3	4 %
Prodajalna DOTA	7	10 %
Prodajalna HIŠA DARIL	11	15 %
Ne poznajo	19	27 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 14: Vprašanje 13

Vir: Lastna raziskava



Graf 13: Prodajalne z unikatnimi dekoracijami

Vir: Anketa

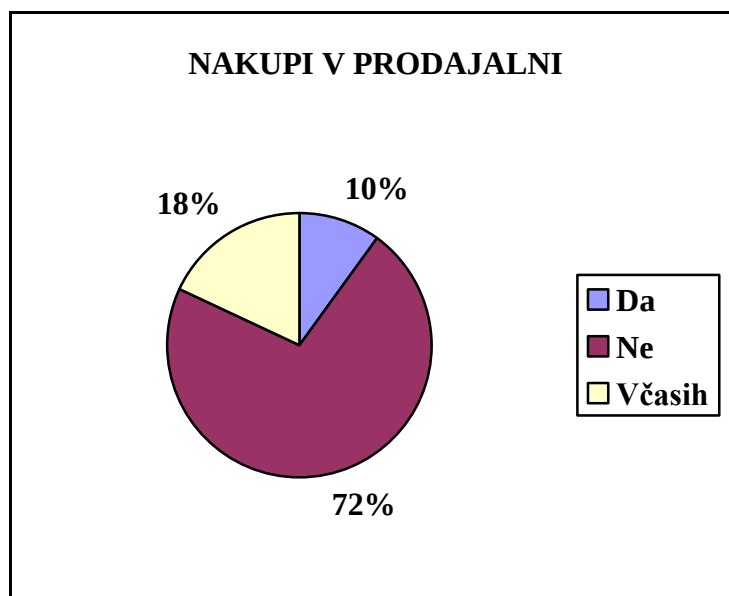
Pri vseh 71 anketiranih smo hoteli izvedeti, ali vedo, kje lahko kupijo unikatno dekoracijo za dom. Ugotovili smo, da to za 52 (73 %) oseb ne bi predstavljalo nobenega problema, za preostalih 19 (27 %) oseb, ki ne poznajo nobene prodajalne, bi nakupovanje trajalo malo dlje.

14. Vprašanje: **Ali kupujete vedno v isti prodajalni?**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Da	7	10 %
Ne	51	72 %
Včasih	13	18 %
Skupaj	71	100 %

Tabela 15: Vprašanje 14

Vir: Lastna raziskava



Graf 14: Kupovanje v prodajalnah

Vir: Anketa

Od 71 anketirancev jih 7 (10 %) kupuje vedno v isti prodajalni, 51 (72 %) oseb ne kupuje nikoli v isti prodajalni in 13 (18 %) jih samo včasih kupuje v isti prodajalni.

3.5 Skupna ugotovitev raziskave in analize

Iz raziskave in analize je razvidno, da ima večina ljudi vseh starosti rada unikatni nakit in dekorativne izdelke za dom. Za unikatni nakit bi bili pripravljeni plačati največ od 15 do 30 €, za dekorativne izdelke za dom pa od 10 do 30 €. Tukaj smo opazili, da je Maribor prizadela gospodarska kriza. Med vrstami unikatnega nakita, ki smo jim ga ponudili, ni bilo velikih razlik, kar pomeni, da bi te izdelke lahko ponudili na tržišču. Prav tako velja za izdelke za dom. Ljudem je pri nakupu pomembno razmerje med ceno in kvaliteto, kar pomeni, da moramo paziti, kakšna bo kvaliteta izdelka. Najbolj jim je všeč design, zato je treba biti vedno korak naprej. Mariborčani vedo, v katerih prodajalnah kupiti unikatne izdelke zase in za svoje najdražje. Za nas je ta informacija zelo pomembna, da vemo, kam in kje še lahko ponudimo svoje izdelke. Ker vsi ljudje ne kupujejo vedno v isti prodajalni, je treba ponujati izdelke v različnih prodajalnah.

4 POSLOVNI NAČRT

4.1 Dejavnost, cilji in strategija podjetja

Podjetje se bo ukvarjalo z izdelavo različnih dekorativnih izdelkov za dom in ljudi.

4.1.1 Kratkoročni cilji podjetja

Osnovni cilj podjetja je, da ponudimo čim boljši izdelek za najnižjo možno ceno ter da si pridobimo mesto in zaupanje na našem trgu, torej:

- samozaposlitev;
- doseči prepoznavnost na trgu;
- pridobiti še več kupcev;
- prvo leto doseči 39.000 EUR prometa in nad 5 % dobiček.

4.1.2 Dolgoročni cilji podjetja:

- povečati razpoznavnost podjetja v ožjem in širšem okolju;
- vzdrževanje poslovnih odnosov s strankami;
- povečati ponudbo izdelkov;
- četrto leto doseči 58.000 EUR prometa in do 15 % dobiček.

4.1.3 Strategija podjetja

Strategija podjetja temelji na ponudbi kakovostnih izdelkov z najnovejšimi modnimi trendi po najnižjih možnih cenah.

4.1.4 Predmet ponudbe

Izdelovanje dekorativnih izdelkov iz gline za dekoracijo prostorov, s katerimi si lahko polepšamo svoj dom (slike, stenske ure ...), kot tudi izdelkov iz mase za oblikovanje, za dekoracijo ljudi (zapestnice, verižice ...).



Slika 1: Dekorativni izdelki

Vir: http://www.unikati.si/index.php?stran=artikli&kategorija=glineni_okraski

26.08.2011

4.2 Analiza trga

Tržna niša, v katero želimo prodreti, je v zadnjih letih v porastu. Ljudje želijo lepe dekorativne izdelke, ki so tudi unikati. Za unikate so pripravljeni odšteti tudi nekaj več denarja.

4.2.1 Ciljne skupine kupcev

Naše končne kupce bo predstavljala predvsem ženska populacija.

4.2.2 Lokacija kupcev

Podjetje se bo predvsem osredotočilo na prodajo v Mariboru z okolico. Kasneje pa tudi po celi Sloveniji.

4.2.3 Značilnosti trga

Predvsem gre za dobre poslovne odnose z dobavitelji in prilagodljivost strankam.

4.2.4 Konkurenca

Neposredne konkurence na področju ročne izdelave izdelkov skorajda ni. Konkurenco vidimo bolj v masovni prodaji dekorativnih izdelkov v trgovskih centrih, ki so zaradi izbire

materialov in količinske izdelave znatno cenejši kot izdelki, ki so predvsem iz naravnih materialov in ročno izdelani.

4.2.5 Prednosti konkurence in slabosti konkurence

Prednosti konkurence: nižje cene, masovna prodaja izdelkov, so že uveljavljeni na trgu in širok program izdelkov.

Slabosti konkurence: ne držijo se dobavnega roka, visoke cene, nekorekten odnos do strank.

4.2.6 Tržni nastop konkurence:

- reklamirajo se na veliko (časopisi, revije, letaki ...);
- najboljša reklama je ustna reklama (zadovoljne stranke).

4.2.7 Swot analiza

Pri SWOT analizi vzamemo pod drobnogled štiri aspekte, in sicer prednosti ter slabosti in priložnosti ter nevarnosti. Najprej je potrebno razmejiti prednosti/slabosti in priložnosti/nevarnosti. Prva dva aspekta se nanašata na notranje dejavnike, druga dva na zunanje dejavnike. (<http://www.blazkos.com/swot-analiza.php>, 26.08.2011)

PREDNOSTI +: - unikatni izdelki - prilagodljivost strankinim željam - konkurenčne cene - kvalitetna storitev - želja po uspehu	SLABOSTI -: - dolgotrajnejši postopek izdelave - dražji material - višja cena končnega izdelka - neuveljavljenost na trgu
MOŽNOSTI (priložnosti) +: - na področju Maribora je veliko cvetličarn in prodajaln - sejmi (božični, kramarski, obrtni) – predstavitev in prodaja - v primeru večjega naročila se odločimo za popust - neizrazita ponudba konkurence	OVIRE (nevarnosti) -: - masovna prodaja dekoracije v trgovskih centrih - že obstoječe prodajalne, kjer prodajajo dekorativne izdelke - začetna neprepoznavnost na trgu - plačilna nedisciplina

Tabela 16: Swot analiza

Vir: Lasten

4.3 Načrt tržnih ciljev in strategij

4.3.1 Tržni delež

	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Do 5 %				
5–15 %	x	x	x	x
Nad 15 %				

Tabela 17: Tržni delež

Vir: Lasten

4.3.2 Oblika prodaje

Naše podjetje se bo posluževalo prodaje 60 % preko trgovine in preko posredništva 40 %.

4.3.3 Lokacija prodaje

Mesto Maribor z okolico 100 %.

4.3.4 Cenovna politika

V podjetju se bomo potrudili obdržati konkurenčne cene, saj je konkurenca vedno bolj močna. Cenovna politika podjetja temelji na pokritju vseh stroškov in na ustvarjanju dobička.

4.3.5 Politika konkurenčnosti

Politika konkurenčnosti se bo kazala predvsem v kakovostnih izdelkih, ceni, prodajnih pogojih in v pravočasnih rokih.

4.3.6 Strategija izkoriščanja prednosti in odpravljanja slabosti

Izkoristili bomo svoje dosedanje kvalitetno delo, upoštevali želje strank ter s tem pridobili nove kupce in obdržali stare in se držali dogovorjenih rokov.

4.3.7 Strategija izkoriščanja tržnih priložnosti in premagovanja ovir na trgu

Naš prvi cilj je, da maksimalno izkoristimo možnosti in prednosti, ki jih imamo in ki se nam ponujajo, hkrati pa, da odpravimo slabosti in se zavarujemo pred ovirami.

4.3.8 Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev

Pri našem delu je pomemben tudi osebni kontakt s strankami, saj lahko ob individualnem naročilu izdelka spoznamo želje stranke in ji izdelek naredimo popolnoma tak, kot si ga želi. Uspeh je, ko so stranke zadovoljne in se vračajo.

4.3.9 Strategija konkurenčnosti:

- kakovost izdelkov;
- konkurenčne cene;
- individualen pristop;
- držati se dogovorjenih rokov;
- spremljanje modnih trendov za nakit (sejmi).

4.3.10 Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja

Naše podjetje se bo reklamiralo in promoviralo na internetu, z letaki in z vizitkami. Najboljša reklama pa je zadovoljna stranka.

4.3.11 Strategija rasti obsega trga:

- obdržati stalne in pridobiti nove stranke;
- s kakovostnimi izdelki pridobiti poslovni ugled;
- rast prodaje.

4.3.12 Strategija trženjske kulture

Vzdrževali bomo korekten in zaupanja vreden odnos do vseh naših strank in tako pridobili prednost pred konkurenco.

4.3.13 Strategija poprodajnih aktivnosti

Pomembno je pridobivanje mnenja stalnih strank (anketiranje) in moramo jim nameniti posebno pozornost ob posebnih prilikah.

4.4 *Ekonomika poslovanja*

4.4.1 *Kalkulacija izbranega reprezentanta*

Kalkulacijske osnove:

- delež kalkuliranega reprezentanta v strukturi prihodka: ogrlica 24 %
- planirana količina kalkuliranega reprezentanta letno: 500 kom

Kalkulacija:

Zap. št	Postavka	Algoritem	Vrednost
1.	Strošek materiala	$8.700 \text{ EUR} \times 24 \% : 500$	4,2
2.	Strošek dela	$12.000 \text{ EUR} \times 24 \% : 500$	5,8
3.	Strošek poslovanja	$21.556 - 12.000 = 9.216 \times 24 \% : 500$	4,4
5.	Lastna cena	$1 + 2 + 3 + 4$	14,40
6.	Želen dobiček (12 %)	12 %	1,8
7.	Prodajna cena	$5 + 6$	16,4
8.	Prodajna cena z DDV (20 %)		19,68

Tabela 18: Kalkulacija

Vir: Lasten

4.5 *Načrtovanje prodaje*

4.5.1 *Osnove za realistično napoved prodaje:*

- poznavanje trga in kupcev;
- konkurenca;
- kvaliteta izdelkov;
- obseg povpraševanja.

4.5.2 *Osnove za pesimistično napoved prodaje*

Zaradi nastanka krize je velika možnost, da ne bomo imeli veliko strank, manj bo povpraševanja in zaradi povečanja konkurence bomo morali znižati cene.

4.5.3 Osnove za optimistično napoved prodaje

Obiskali bomo veliko sejmov ter pridobili nove ideje in modne smernice. Naredili bomo tudi kakšno razstavo in pritegnili nove potencialne kupce.

4.5.4 Pogoji prodaje

Pogoji prodaje so načrtovani tako, da so zadovoljne stranke kakor tudi mi (gotovina, plačilne kartice ali tudi kakšne kartice ugodnosti).

4.5.5 Količinska napoved prodaje

Predmet prodaje	EM	Leto 2011	Leto 2012	Leto 2013	Leto 2014
Slika	KOM	350	350	400	500
Stenska ura	KOM	300	300	430	510
Magneti	KOM	450	460	470	590
Ogrlica	KOM	500	500	550	670
Zapestnica	KOM	350	350	320	430
Prstan	KOM	200	250	280	350
Broška	KOM	50	100	150	220

Tabela 19: Količinska napoved prodaje

Vir: Lasten

4.5.6 Vrednostna napoved prodaje

Predmet prodaje	Povprečna vrednost	Leto 2011	Leto 2012	Leto 2013	Leto 2014
Slika	20 €	7.000 €	7.000 €	8.000 €	10.000 €
Stenska ura	30 €	9.000 €	9.000 €	12.900 €	15.300 €
Magneti	5 €	2.250 €	2.300 €	2.350 €	2.950 €
Ogrlica	20 €	10.000 €	10.000 €	11.000 €	13.400 €
Zapestnica	20 €	7.000 €	7.000 €	6.400 €	8.600 €
Prstan	15 €	3.000 €	3.000 €	4.200 €	5.250 €
Broška	15 €	750 €	1.500 €	2.250 €	3.300 €
Skupaj realistična napoved		39.000 €	39.800 €	47.100 €	58.800 €
Skupaj pesimistična napoved (-20 %)		31.200 €	31.840 €	37.680 €	47.040 €
Skupaj optimistična napoved (+20 %)		46.800 €	47.7600 €	56.520 €	70.560 €
Mesečna realistična napoved		3.250 €	3.317 €	3.925 €	4.900 €

Tabela 20: Vrednostna napoved prodaje

Vir: Lasten

4.5.7 Osnove za napoved nabave

Osnova za napoved nabave je odvisna od povpraševanja po izdelkih in normativa porabe za posamezen izdelek.

4.6 Načrt nabave, reklame in drugih tržnih dejavnikov

4.6.1 Pogoji nabave

Materiale bomo nabavljali v specializiranih trgovinah, kot so Prometej, Art trgovina, Unikat, trgovina Pri levčku, Rengeo oz. kjer bodo cene bolj ugodne. Vse našteje trgovine so specializirane za prodajo pripomočkov in materialov za izdelovanje dekorativnih izdelkov.

4.6.2 Vrednostna napoved nabave

Predmet nabave	Povprečna vrednost	Leto 2011	Leto 2012	Leto 2013	Leto 2014
mase za oblikovanje	120,00 €	1.440 €	1.490 €	1.560 €	1.680 €
glina za oblikovanje	180,00 €	2.160 €	2.180 €	1.560 €	2.640 €
barve (akrilne, oljne ...)	350,00 €	4.200 €	4.150 €	4.440 €	4.680 €
vrvi in laks za nakit	75,00 €	900 €	910 €	1.140 €	1.380 €
Skupna vrednost nabave	-	8.700 €	8.730 €	9.540 €	10.380 €

Tabela 21: Vrednostna napoved nabave

Vir: Lasten

4.6.3 Načrt reklame in promocije

Ker ima danes skoraj vsako gospodinjstvo doma računalnik in s tem tudi internet, bi si izdelali internetno stran in tako reklamirali svoje izdelke. Seveda ni zamerljivo, če stranki pri vsakem nakupu podariš vrečko z logotipom podjetja in daš v vrečko tudi letak, na katerem so izdelki ter cene, ki jih ponujamo.

4.6.4 Načrtovani reklamni mediji

Ker smo novi na trgu in smo še neprepoznavni, je na začetku pomembna udarna reklama (letaki, časopis, radio, vizitke, internetna stran in vrečke z logotipom podjetja). Tako bodo prvo leto stroški reklame največji.

4.6.5 Drugi vplivni tržni dejavniki

Ekonomski: gospodarska kriza, nizko povpraševanje, velika konkurenca.

Tehnološki: za potrebe izdelave dekorativnih izdelkov imamo namen posebej preurediti prostor (sobo) v svojem domovanju (kjer je načrtovan tudi sedež podjetja). Prednost lastnega prostora je tudi v tem, da nimamo posebej stroškov z najemom prostora za delavnico.

Zakonodajni: premalo ugodnih posojil s strani države, hitro rastoča podjetja in previsoki davki.

Sezonski: porast prodaje tovrstnih izdelkov je največji konec leta, pred božično-novoletnimi prazniki. Večjo prodajo je pričakovati tudi v času ostalih praznikov in običajev v spomladanskem času (pust, velika noč, dan žena, materinski dan, valentinovo).

4.7 Načrt organizacije, človeških virov in stroškov dela

4.7.1 Makro organizacija

Podjetje SPOMINKI, s. p. se bo ukvarjalo z določeno pridobitno dejavnostjo. Za ustanovitev ne potrebuje ustanovitvenega kapitala, vendar jamči z vsem svojim premoženjem. Sedež podjetja je Vzhodna ulica 40, Maribor.

4.7.2 Mikro organizacija

Podjetje bo vodila, naročevala material, izdelovala dekorativne izdelke in tržila sama avtorica diplomskega dela.

4.7.3 Načrt človeških virov

Delovno mesto	Stopnja izobr.	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Samostojna podjetnica	V.	1	1	1	1
Skupaj zaposleni	----	1	1	1	1

Tabela 22: Načrt človeških virov

Vir: Lasten

4.7.4 Načrt stroškov dela

Samostojni podjetnik si ne izplačuje plače, prehrane in regresa. Njegova plača je dobiček.

Delovno mesto	Bruto plača/mesec	Leto1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Samostojna podjetnica	1.000 €	12.000	12.000	12.000	12.000
Skupaj plače	----	12.000	12.000	12.000	12.000
Prehrana (4 €/dan/delavec)	----	1.056 €	1.056 €	1.056 €	1.056 €
Regres za dopust (700 €/leto)	----	700 €	700 €	700 €	700 €

Tabela 23: Načrt stroškov dela

Vir: Lasten

4.7.5 Drugi kadrovske pogoji dela

V prvih štirih letih nimamo načrta zaposlovati drugih sodelavcev.

Računovodstvo bomo predali v pogodbeno izvajanje s stroškom 50 EUR mesečno

4.8 Načrt pogojev dela

4.8.1 Znanje

Trudili se bomo, da se bomo nenehno usposabljali. Prilagodili se bomo novim materialom za izdelavo izdelkov.

4.8.2 Poslovni prostor in načrt poslovnega prostora

Dejavnost bomo izvajali na domačem naslovu (stanovanjska hiša). Prednost lastnega prostora je tudi v tem, da nimamo posebej stroškov z najemom prostora za delavnico in pisarno.

4.8.3 Oprema

Vrsta opreme	Vrednost	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Pisarniško pohištvo	1.500 €	1.500 €	---	---	---
Računalniška oprema	2.500 €	2.500 €	300 €	300 €	300 €
Tehnološka oprema	2.000 €	2.000 €	---	---	450 €
Druga oprema	1.000 €	1.000 €	---	---	---
Skupaj vrednost opreme	7.000 €	7.000 €	300 €	300 €	750 €

Tabela 24: Oprema

Vir: Lasten

Za nemoteno in kvalitetno delo potrebujemo velik delovni pult (cca 2–3 m), več elementov za shranjevanje delovnih pripomočkov in materialov, nekaj stenskih polic in regalov za odlaganje izdelkov v procesu nastajanja končnega izdelka. Za potrebe izdelovanja okraskov iz gline in ostalih izdelovalnih mas potrebujemo dodatno pečico, saj se ti izdelki pečejo na določenih temperaturah, da pridobijo na kakovosti in trdoti. Zaradi namena kompletne preureditve prostora še nimamo primerne opreme, saj jo nameravamo nabavljati sproti, glede na finančne zmožnosti.

Pri našem delu potrebujemo tudi več različnih delovnih pripomočkov, kot so razni čopiči, lepenka za podlago in potrošni material, kot so lepila, barve ... Nekaj teh delovnih

pripomočkov že imamo, saj se je avtorica tega diplomskega dela do sedaj ljubiteljsko ukvarjala z izdelovanjem dekoracije vseh vrst, bo pa potrebno nekatere pripomočke zamenjati z novimi, saj so po večini že zelo izrabljeni (čopiči). Delovna oprema se bo dopolnjevala sproti, po potrebi.

4.8.4 Vlaganja v naložbe

Vrsta naložbe	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Znanje	500 €	1000 €	1000 €	1000 €
Poslovni prostor	---	---	---	---
Oprema	7.000 €	300 €	300 €	750 €
Skupaj vlaganja v naložbe	7.500 €	1.300 €	1.300 €	1.750 €

Tabela 25: Vlaganja v naložbe

Vir: Lasten

Za izračun amortizacije za opremo uporabimo enotno amortizacijsko stopnjo 12,5 %, kar pomeni, da se bo oprema amortizirala v 8. letih. Ob upoštevanju novih vlaganj v opremo na začetku vsakega leta in odštevanju amortizacije po letih bo izračun vrednosti amortizacije naslednji:

Leto 1 vrednost opreme $7.000 \times 12,5 \% = 875$ EUR

Leto 2 $(7.000 - 875 + 300) = 6.425 \times 12,5 \% = 803$ EUR

Leto 3 $(6.425 - 803 + 300) = 5.922 \times 12,5 \% = 740$ EUR

Leto 4 $(5.922 - 740 + 750) = 5.932 \times 12,5 \% = 741$ EUR

4.8.5 Viri za naložbe

Finančni viri	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Lastna sredstva	7.500 €	1.300 €	1.300 €	1.750 €
Subvencije	---	---	---	---
Krediti	---	---	---	---
Skupaj finančni viri za naložbe	7.500 €	1.300 €	1.300 €	1.750 €

Tabela 26: Viri za naložbe

Vir: Lasten

4.9 Drugi načrtovani pogoji poslovanja, tveganja in ukrepi ter terminski načrt

4.9.1 Načrtovane konkurenčne prednosti

Izdelovali bomo kvalitetne unikatne izdelke, prilagajali se bomo željam strank ter ustvarjali vedno nekaj novega.

4.9.2 Ukrepi za zagotavljanje celovite kakovosti

Kakovost bomo zagotovili s strokovnim znanjem in z dodatnimi izpopolnjevanji, spoštovanji rokov ter z izdelavo kakovostnih izdelkov.

4.9.3 Ukrepi za odpravo sezonskih nihanj

Ker se tovrstni izdelki največ kupujejo ob različnih praznikih (božič, valentinovo, dan žena ...) so seveda možna tudi sezonska tveganja. Manjšo prodajo pričakujemo v poletnih mesecih in takrat bomo naredili akcijo (kupiš tri – tretjega najcenejšega dobiš zastonj).

4.9.4 Pričakovana kritična tveganja in problemi

Možna tveganja pri opravljanju dejavnosti so nepredvidene poškodbe, ki bi nam onemogočale delo, ali bolezen, skratka dejavniki, na katere nimamo vpliva. V začetku prodaje izdelkov je prisotno tveganje manjše prepoznavnosti na trgu, kar bomo skušali rešiti z nekaj

samopromocije (letaki, predstavitev izdelkov grosističnim kupcem, kot so cvetličarne, prodajalne z darilnimi programi). V začetku je možna slabša plačilna sposobnost, saj imamo na voljo manj lastnih sredstev. S tem izzivom se bomo skušali spoprijeti tako, da se bomo dogovarjali z dobavitelji o plačilnih pogojih.

4.9.5 Ukrepi za premagovanje kritičnih tveganj in problemov

Konkurenco bomo lahko premagali le s kakovostjo, zanesljivostjo in pravočasnim dobavljanjem.

4.10 Terminski načrt

Terminski načrt nam pokaže, kdaj bo podjetje začelo delovati, kjer bo zaposlena samo samostojna podjetnica.

Aktivnosti	Termin
Priprava poslovnega načrta	1. 1. leta 1
Analiza trga	1. 2. leta 1
Nabava začetnih OS	15. 3. leta 1
Aktivnosti za registracijo podjetja	1. 5. leta 1
Samozaposlitev	1. 5. leta 1

Tabela 27: Terminski načrt

Vir: Lasten

4.11 Finančni načrt

4.11.1 Izhodišča za finančno načrtovanje

Pri finančnem načrtu izhajamo iz realistične napovedi prodaje, načrta nabave, stroškov dela, načrtovanih naložb ter kalkulacije.

4.11.2 Načrt stroškov in finančnih odhodkov

Oznaka	Vrsta stroška	Mesečni znesek	Letni znesek
A	Spremenljivi stroški		
1.	Nabava materiala	725 €	8700 €
2.	Proizvodne storitve		
3.	Drugi spremenljivi stroški		
	Skupaj spremenljivi stroški	725 €	8700 €
B	Stalni stroški		
1.	Stroški dela	1.000 €	12.000 €
2.	Režijske tuje storitve	50 €	600 €
3.	Režijski material in drobni inventar	120 €	1.800 €
4.	Amortizacija	73 €	875 €
5.	Energija in poštne storitve	50 €	600 €
6.	Najemnina	---	---
7.	Reklama	100 €	1.200 €
8.	Zavarovanje	120 €	1.800 €
9.	Potni stroški	30 €	360 €
10.	Prehrana	88 €	1.056 €
11.	Regres	60 €	720 €
12.	Ostalo	50 €	600 €
	Skupaj stalni stroški	1.741 €	21.611 €
C	Finančni odhodki		
1.	Obresti za tuje vire	---	---
A+B+C	Skupaj stroški in odhodki	2.466 €	30.311 €

Tabela 28: Načrt stroškov in finančnih odhodkov za leto 1

Vir: Lasten

4.11.3 Načrt izkaza poslovnega izida (računalniški izpis v prilogi)

4.11.4 Načrt izkaza stanja (računalniški izpis v prilogi)

4.11.5 Načrt izkaza denarnih tokov (računalniški izpis v prilogi)

4.11.6 Načrtovani kazalci uspešnosti in prag rentabilnosti (računalniški izpis v prilogi)

4.11.7 Komentar k finančnemu izidu

Načrt poslovnega izida ali izkaz uspeha nam pove, kako bo podjetje poslovalo v določenem obdobju, s prikazom prihodkov in odhodkov, ali bo ustvarilo dobiček ali izgubo, ki predstavlja razliko med prihodki in odhodki (Šauperl, 2009, 136). V našem primeru bo podjetje poslovalo pozitivno vsa 4 leta. V 1. letu znaša dobiček 5.550 €, v drugem letu je za 21 % večji od prejšnjega leta. V tretjem letu konstantno raste in znaša že 11.097 €. V 4. letu pa se še poveča za 73 % v primerjavi s prejšnjim letom.

Izkaz stanja ali bilanca stanja prikazuje uravnoteženost sredstev na eni strani in uravnoteženost virov sredstev na drugi strani. Ta uravnoteženost je pomembna za presojo bonitete podjetja (Šauperl, 2009, 136).

Denarni tok je zapis v denarju, ki je na voljo v določenem trenutku. Denarni tok tvorijo prejemki (prilivi) in izdatki (odlivi). Vpliva na to, kakšna bo plačilna sposobnost podjetja. Naše podjetje je likvidno.

Gospodarnost nam kaže razmerje med celotnimi prihodki in odhodki. Kazalec gospodarnosti je večji od 1 in je v 1. letu 1,23, kar pomeni, da je za 23 % več prihodkov kot odhodkov (podjetje bo tako poslovalo z dobičkom), v 2. letu je kazalec gospodarnosti 1,28, v 3. letu 1,46 in v 4. letu 1,77.

Dobičkovnost prihodkov je v 1. letu 18,98 %, v 2. letu 22,18 %, v 3. letu 31,41 % in v 4. letu 43,63 %. To predstavlja zelo dobro donosnost.

Prag rentabilnosti, ki pokaže, pri katerem obsegu prodaje se izenačijo vsi prihodki in odhodki, bo po našem načrtu dosežen v 1. letu pri 75,57 % realizaciji prodaje, v 2. letu pri 71,74 %, v 3. letu pri 60,61 % in v 4. letu pri 47,02 %. Trend padanja praga rentabilnosti sočasno nakazuje trend naraščanja dobička.

5 SKLEPNA MISEL K DIPLOMSKEMU DELU

Namen diplomskega dela z naslovom poslovni načrt za ustanovitev podjetja Spominki, s. p. je bilo ugotoviti in analizirati, ali je smiselno ustanoviti podjetje, ki bi na trgu ponujalo izdelavo unikatnih dekorativnih izdelkov za osebe in za interier.

Raziskava trga je pokazala, da je tržno povpraševanje po tovrstnih izdelkih veliko. Zaradi močne konkurence na trgu moramo delati na kvaliteti, pestrosti ponudbe, vedno znova iskati nove ideje, materiale in designe.

Iz poslovnih finančnih kazalnikov podjetja je razvidno, da se dobičkonosnost prihodkov iz leta v leto povečuje, kar pomeni, da bo podjetje poslovalo pozitivno. Ugotovili smo, da ima poslovna ideja zelo dobro možnost, da postane dobra poslovna priložnost.

Pri samem študiju na Akademii smo pridobili veliko strokovnega znanja od vodilnih strokovnjakov – profesorjev, večjo samozavest, optimizem, kar mi bo v nadaljnji karieri zagotovo pomagalo.

Z izdelavo diplomskega dela se je avtorici diplomskega dela pokazala možnost za samozaposlitev in uresničitev njene želje – cilja.

Dosežete lahko dobesedno vsak cilj,
ki si ga zastavite, če je le cilj dovolj jasen
in ste dovolj vztrajni.

Brian Tracy

6 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI

LITERATURA:

1. Antončič, B., Hisrich, R. D., Petrin, T., Vahčič, Aleš.: *Podjetništvo*, GV Založba, Ljubljana, 2002.
2. Binks, M., Vale, P.: *Entrepreneurship and Economic Change*, McGraw-Hill Book Company, London, 1990.
3. Cepec, J., Ivanc, T., Kežmah, U., Rašković, M.: *Pot v podjetništvo s. p. ali d. o. o.*, GV Založba, Ljubljana, 2010.
4. E. Gerber, M.: *Mit o podjetniku*, Lisac & Lisac, Ljubljana, 2004.
5. Hirich, R.D., Peters, M.P.: *Entrepreneurship*, McGraw-Hill Companies, New York, 2002.
6. Plut, H. in T.: *Podjetnik in podjetništvo*, Zbirka Spekter, Ljubljana, 1995.
7. Pšeničny, V.: *Podjetništvo od podjema do rasti*, Visoka strokovna šola za podjetništvo, Portorož, 2000.
8. Pšeničny, V., et al.: *Podjetništvo, podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjem*, GEA College – Visoka šola za podjetništvo, Portorož, 2000.
9. Rebernik, M.: *Podjetništvo in management malih podjetij*, Ekonomsko-poslovna fakulteta in Fakulteta za strojništvo, Maribor, 1997.
10. Rebernik, M.: *Ekonomika podjetja*, GV Založba, Ljubljana, 2008.
11. Ruzzier, M., Antončič, B., Bratkovič, T., D. Hisrich, R.: *Podjetništvo*, Društvo za akademske in aplikativne raziskave, Koper, 2008.
12. Steblovnik, Z., Melnik-Pavlin, N., Leban, I., Šček Prebil, T., Obal, J., Levstek, M., Sovinc, A., Lorber, J.: *Podjetništvo*, Lesarska založba, Ljubljana, 2001.
13. Šauperl, F.: *Podjetništvo*, Academia, Maribor, 2008.
14. Šauperl, F.: *Delovni listi za poslovni načrt*, Maribor, 2009.
15. Šauperl F.: *Navodilo za uporabo računalniške aplikacije za finančni načrt*, Maribor, 2009.
16. Žnidaršič Kranjc, A.: *Ekonomika podjetja*, DEJ, Postojna, 1994.

VIRI:

1. Šauperl, F.: *Podjetništvo*, Academia, Maribor, 2008.
2. Lastni vir.

INTERNETNI VIRI:

3. http://www.unikati.si/index.php?stran=artikli&kategorija=glineni_okraski 26.08.2011
4. <http://www.sloveniashop.net/kategorije-izdelka/modni-dodatki/nakit/nakit-iz-ostalih-materialov/4228> 26. 08. 2011.
5. <http://www.blazkos.com/swot-analiza.php> 26. 08. 2011.

7 PRILOGE

1. Anketa

2. *Načrt izkaza poslovnega izida*

3. *Načrt izkaza stanja*

4. *Načrt izkaza denarnih tokov*

5. *Načrtovani kazalci uspešnosti in prag rentabilnosti*