

**VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR**

DIPLOMSKO DELO

**RAZISKAVA TRGA IN POSLOVNI NAČRT
VINSKE KLETI »GORIŠKA BRDA« z.o.o.
ZA VINOTEKO – VINOTOČ MARIBOR
NA NOVI LOKACIJI**

Kandidat: Jernej Šimek
Študent izrednega študija
Številka indeksa: 11190122012
Program: komercialist
Mentor: Franjo ŠAUPERL, univ. dipl. ekon.

Maribor, december 2013

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Študent Jernej Šimek izjavljam (v skladu z Zakonom o avtorskih in sorodnih pravicah – UL, št. 16/2007), da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom gospoda Franja Šauperla, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela;
- sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (UL, št. 16/2007 – v nadaljevanju ZAPS), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili;
- skladno z 32. členom ZAPS dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Maribor, december 2013

Podpis: _____

ZAHVALA

Zahvaljujem se svojemu mentorju Franju Šauperlu, univ. dipl. ekon., ki mi je z nasveti in s strokovno pomočjo pomagal pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvala kolektivu Višje strokovne šole Academia za znanje, ki sem ga pridobil v času študija in pomoč pri dokončanju študija.

Zahvala mojemu mentorju v podjetju Damjanu Resniku in celotnemu kolektivu Vinske kleti »Goriška Brda« z.o.o. za pomoč pri pridobitvi podatkov.

Zahvala profesorici slovenščine ga. Mariji Senekovič za lektoriranje diplomskega dela.

Zahvala moji družini, ki mi je stala ob strani, dragi Petri in mojima hčerkama Isabelle in Zoji, ki so mi s svojo pozitivno energijo pomagali dokončati študij.

POVZETEK

V diplomskem delu obravnavamo načrt prihodnjega poslovanja Vinoteke Vinske kleti »Goriška Brda« z.o.o. v Mariboru po selitvi na novo lokacijo. Vinska klet »Goriška Brda« z.o.o. je največja vinska klet v Sloveniji, ki se ukvarja s predelavo in prodajo belih in rdečih vin ter penečih vin, ki spadajo v različne kakovostne razrede.

Diplomska naloga vsebuje raziskavo trga in stanja v poslovalnicah Vinske kleti Goriška Brda po Sloveniji ter nadgradnjo poslovnega načrta, ki smo ga izdelali kot izpitni izdelek pri predmetu podjetništvo. Dodan je teoretični del, analiza prodaje, anketni vprašalnik in intervju.

S pomočjo anketnega vprašalnika smo prišli do odgovorov, kako in na kakšen način izboljšati ponudbo, da se bodo naši potrošniki vedno znova radi vračali v naše vinoteke – vinotoče po vsej Sloveniji. Po rezultatih finančnega načrta pa ugotavljamo možno povečevanje poslovne uspešnosti mariborskega Vinotoča.

Ključne besede: podjetništvo, Vinska klet »Goriška Brda«, vino, vinoteka, vinotoč, raziskava trga, poslovni načrt, finančni načrt, poslovna uspešnost.

ABSTRACT

MARKET RESEARCH AND BUSINESS PLAN OF WINE CELLAR »GORIŠKA BRDA« z.o.o. FOR WINE SHOP AND WINERY ON NEW LOCATION

In our thesis we discuss about future business of Wine cellar »Goriška Brda« z.o.o. in Maribor after moving to new location. The Goriška Brda wine cellar is the biggest production, making and marketing cellar in Slovenia to produce white, red and sparkling wines in several ways of quality.

The thesis contains research market and state in our wine shops around Slovenija and is also an upgrade of an business plan that was made for the purpose of an exam in the subject Entrepreneurship. We also added theoretically part, sale analysis, survey questionnaire and interview.

With help of survey questionnaire we came to answers, how and in what kind of way to improve our offer, so the customers will love to return to our wine shops. In financial results of business plan we found out possible expansion of business success of wine shop in Maribor.

Keywords: entrepreneurship, wine cellar »Goriška Brda«, wine, wine shop, winery, market research, business plan, financial plan, business success

KAZALO VSEBINE

1	UVOD	11
1.1	<i>Proučevana organizacija</i>	12
1.2	<i>Opredelitev obravnavane zadeve</i>	12
1.2.1	<i>Selitev vinoteke VKGB v Mariboru (poslovni načrt)</i>	12
1.2.2	<i>Anketa analize prodaje in potrošnje vina v maloprodajnih enotah.....</i>	12
1.2.3	<i>Predstavitev maloprodajnih enot</i>	13
1.3	<i>Namen in cilji diplomskega dela</i>	13
1.4	<i>Predpostavke in omejitve</i>	14
1.5	<i>Uporabljene metode raziskovanja</i>	14
2	TEORETIČNA IZHODIŠČA PODJETNIŠTVA, TRŽENJA	15
	IN POSLOVNEGA NAČRTOVANJA	15
2.1	<i>Povzetek teorije podjetništva</i>	15
2.2	<i>Vpliv trga na poslovno uspešnost trgovine.....</i>	15
2.3	<i>Poslovni načrt kot sredstvo ugotavljanja prihodnjih rezultatov.....</i>	16
3	PREDSTAVITEV PODJETJA VINSKA KLET	17
	»GORIŠKA BRDA« Z.O.O.	17
3.1	<i>Panoga</i>	17
3.2	<i>Poslanstvo in vizija.....</i>	17
3.3	<i>Maloprodajne enote po Sloveniji.....</i>	17
3.3.1	<i>Dobrovo in Nova Gorica.....</i>	18
3.3.2	<i>Ljubljana</i>	19
3.3.3	<i>Kranj.....</i>	19
3.3.4	<i>Celje.....</i>	20
3.3.5	<i>Maribor</i>	21
4	TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA	23
4.1	<i>Opredelitev problema za raziskavo trga</i>	23
4.2	<i>Izbrane metode za raziskavo trga</i>	23
4.3	<i>Ključna vprašanja za raziskavo trga (za predstavnike VKGB in kupce)</i>	23
4.4	<i>Analiza odgovorov iz anketnih vprašalnikov</i>	24

4.5	<i>Analiza prodaje vina po maloprodajnih enotah</i>	36
4.6	<i>Analiza prodaje pred in po selitvi vinoteke Maribor</i>	41
4.7	<i>Sklepne ugotovitve raziskave in analize</i>	42
5	POSLOVNI NAČRT	44
5.1	<i>Smoter, cilji in strategija poslovanja</i>	44
5.1.1	<i>Smoter poslovanja (nameni, poslanstvo)</i>	44
5.1.2	<i>Cilji poslovanja</i>	44
5.1.3	<i>Strategija poslovanja</i>	45
5.2	<i>Panoga, podjetje in ponudba</i>	45
5.2.1	<i>Panoga</i>	45
5.2.2	<i>Organizacijska oblika</i>	45
5.2.3	<i>Predmet ponudbe</i>	45
5.3	<i>Tržišče</i>	45
5.3.1	<i>Analiza trga</i>	45
5.3.2	<i>Analiza kupcev ali predstavnikov kupcev</i>	46
5.3.3	<i>Analiza konkurence</i>	47
5.3.4	<i>Analiza možnosti in ovir, ter prednosti in slabosti</i>	48
5.3.5	<i>Načrt tržnih ciljev</i>	48
5.3.6	<i>Načrt tržne strategije</i>	49
5.3.7	<i>Cenovna politika</i>	50
5.3.8	<i>Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta</i>	51
5.3.9	<i>Napoved prodaje za maloprodajo VKGB Maribor</i>	52
5.3.10	<i>Nabava za maloprodajo VKGB Maribor</i>	53
5.4	<i>Načrt organizacije in človeških virov za maloprodajo VKGB Maribor</i>	53
5.4.1	<i>Makro organizacija maloprodaje VKGB Maribor</i>	53
5.4.2	<i>Mikro organizacija maloprodaje VKGB Maribor</i>	54
5.4.3	<i>Načrt človeških virov za maloprodajo VKGB Maribor</i>	54
5.4.4	<i>Načrt stroškov dela za maloprodajo VKGB Maribor</i>	54
5.5	<i>Pogoji poslovanja</i>	54
5.5.1	<i>Nova lokacija maloprodaje Maribor, opis in stroški poslovnega prostora</i>	54
5.5.2	<i>Obstoječa oprema in njena amortizacija</i>	55
5.5.3	<i>Načrtovana nova oprema</i>	55

5.5.4	<i>Potrebni finančni viri</i>	55
5.6	<i>Kritična tveganja in problemi ter načrt ukrepov</i>	56
5.7	<i>Finančni načrt za maloprodajo VKGB Maribor</i>	56
5.7.1	<i>Izhodišča za finančno načrtovanje</i>	56
5.7.2	<i>Načrt stroškov poslovanja in prevaljenih stroškov uprave VKGB</i>	57
5.7.3	<i>Načrt poslovnega izida</i>	58
5.7.4	<i>Načrt kazalcev uspešnosti</i>	59
5.7.5	<i>Načrt denarnega toka</i>	59
5.7.6	<i>Načrt praga rentabilnosti</i>	60
5.7.7	<i>Izkaz stanja</i>	61
5.7.8	<i>Komentar k finančnemu načrtu</i>	62
6	ZAKLJUČEK	63
7	UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI	64
7.1	<i>Seznam literature</i>	64
7.2	<i>Seznam virov</i>	64
8	PRILOGE	65
	<i>Priloga 1 : Anketni vprašalnik</i>	65
	<i>Priloga 2: Anketni vprašalnik za poslovodje maloprodajnih enot VKGB</i>	67
	<i>Priloga 3 : Slikovni material</i>	68

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Spol anketirancev	24
Graf 2: Starost anketirancev	25
Graf 3: Katero vino vam bolj ugaja	25
Graf 4: Kako pogosto pijete vino	26
Graf 5: Bela vina.....	27
Graf 6: Rdeča vina.....	28
Graf 7: Kakšno vino pijete najraje.....	29
Graf 8: Kje najpogosteje kupite vino.....	30
Graf 9: Vinorodni okoliš	30
Graf 10: Izbira steklenice vina na podlagi cene	31
Graf 11: Koliko ste pripravljeni odšteti za steklenico vina	32
Graf 12: Ali je embalaža pomembna.....	32
Graf 13: Ali dobite dovolj info. ob nakupu vina v trgovini.....	33
Graf 14: Ali podarite steklenico vina za darilo	34
Graf 15: Katero vino vam bolj ustreza	34
Graf 16: Ste slišali za kampanjo VDS Ob vinu vodo	35
Graf 17: Prodaja točenega vina/vinoteke.....	36
Graf 18: Primerjava prodaje točenih vin	37
Graf 19: Prodaja belih točenih vin.....	37
Graf 20: Prodaja rdečih točenih vin.....	38
Graf 21: Vinoteka Maribor/prodaja točenih vin.....	38
Graf 22: Vinoteka Celje/prodaja točenih vin.....	39
Graf 23: DPC Ljubljana/prodaja točenih vin.....	39
Graf 24: Vinoteka Kranj / prodaja točenih vin.....	40
Graf 25: Vinoteka Nova Gorica / prodaja točenih vin.....	40
Graf 26: Vinoteka Dobrovo / prodaja točenih vin.....	41
Graf 27: Količina prodaje pred in po selitvi vinoteke	42

KAZALO TABEL

Tabela 1: Spol anketirancev	24
Tabela 2: Starost anketirancev	24
Tabela 3: Katero vino vam bolj ugaja	25
Tabela 4: Kako pogosto pijete vino	26
Tabela 5: Bela vina	27
Tabela 6: Rdeča vina	28
Tabela 7: Kakšno vino pijete najraje	29
Tabela 8: Kje najpogosteje kupite vino	29
Tabela 9: Vinorodni okoliš	30
Tabela 10: Izbira steklenice vina na podlagi cene	31
Tabela 11: Koliko ste pripravljeni odšteti za steklenico vina	31
Tabela 12: Ali je embalaža pomembna pri izbiri	32
Tabela 13: Ali dobite dovolj info. ob nakupu vina v trgovini	33
Tabela 14: Ali podarite steklenico vina za darilo	33
Tabela 15: Katero vino vam bolj ustreza	34
Tabela 16: Ste slišali za kampanjo VDS Ob vinu vodo	35
Tabela 17: Prodaja točenega vina/vinoteke	36
Tabela 18: Količina prodaje pred in po selitvi vinoteke	41
Tabela 19: Swot analiza	48
Tabela 20: Kalkulacija izbranega reprezentanta	51
Tabela 21: Količinska napoved	52
Tabela 22: Vrednostna napoved	53
Tabela 23: Napoved nabave	53
Tabela 24: Načrt stroškov dela	54
Tabela 25: Obstoječa oprema	55
Tabela 26: Načrtovana oprema	55
Tabela 27: Naložbe in potrebni finančni viri	55
Tabela 28: Načrt stroškov	57
Tabela 29: Načrt izkaza poslovnega izida	58
Tabela 30: Amortizacijski načrt	58
Tabela 31: Kazalci uspešnosti	59
Tabela 32: Načrt denarnega toka	59
Tabela 33: Prag rentabilnosti	60
Tabela 34: Načrt izkaza stanja	61

1 UVOD

V zadnjih tridesetih letih se je svet revolucionarno spremenil. Tu gre predvsem za razvoj telekomunikacij, ki so povezane z mediji, in danes se nam zdi nemogoče, da ne bi imeli mobilnega telefona, računalnika, interneta, da ne bi takoj izvedeli in videli tudi v sliki, kaj se je pravkar zgodilo čisto na drugem koncu sveta. To je proces, ki se ga ne da ustaviti, ki pomeni »bojda« napredek človeštva, pa čeprav nas po drugi strani obremenjuje. Zavaljo tega večkrat razmišljamo negativno, smo bolj depresivni, kot smo bili nekoč, ko smo brali samo časopise, poslušali radio in se več družili ter si tako neposredno izmenjali informacije in misli. To so bili časi, ko smo nazdravljali s kozarcem belega ali rdečega vina.

Ja, tudi okus ljudi se je spremenil. In to je dobro. Zdaj več ni vseeno, kaj bomo pili, ampak znamo izbirati med posameznimi sortami vina in tudi dobro vemo, kakšno ime ima to vino. Vse to je še kako pomembno za nekoga, ki proizvaja, ponuja in prodaja vino.

Danes dober prodajalec ni zgolj prodajalec, mora biti tudi poznavalec, svetovalec, tudi neke vrste moderator z retoričnimi sposobnostmi, lahko bi rekli celo nekakšen guru, ki zna pritegniti pozornost kupca in ga usmeriti, tako da bo znal ločiti med dobrim in slabim vinom, in da mu ne bo vseeno, kaj bo kdo kupil in kaj bo ponudil gostom v svoji hiši.

Slovenci smo znani po tem, da radi dobro jemo in tudi tu ni vseeno, katero vino bomo ponudili h kakšni jedi. In tudi tu je še kako pomembna vloga prodajalca kot svetovalca. Prav tu je vinoteka oz. vinotoč tisti kraj, kjer se lahko prodajalec dosti bolj posveti kupcu kot v velikih marketih oz. diskontih, kjer je ta prepuščen samemu sebi; in tudi tamkajšnji prodajalci ne vedo skorajda ničesar o tem, kaj prodajajo in največkrat niti o tem, kaj je na policah.

Prednost vinoteke je torej v osveščanju in svetovanju z neposrednim stikom s kupcem.

Vinoteka ni samo zlaganje steklenic druge poleg druge, ampak mora biti neke vrste razstavni prostor v prijetnem okolju, opremljen s slikami oz. fotografijami, ki so povezane s trto, pridelavo vina, s kakšnim zanimivim krajem, dogodkom ... Vinoteka je tudi kraj za druženje in izmenjavo misli o vinu. Nadgradnja vinoteke pa so dogodki, kjer lahko ob kozarcu vina poslušamo poezijo, glasbo ali zanimivo prozno besedilo. Danes vino ni več zgolj pitje alkohola, temveč je vedno bolj spremljevalec družabnih dogodkov povezanih s kulinariko in kulturo.

1.1 Proučevana organizacija

Vinska klet »Goriška Brda« z.o.o. (v nadaljevanju VKGB) je največja vinska klet v Sloveniji, ki se ukvarja s pridelavo in prodajo belih in rdečih ter penečih vin, ki spadajo v različne kakovostne razrede, po novem pa tudi z oljčnim oljem.

1.2 Opredelitev obravnavane zadeve

1.2.1 Selitev vinoteke VKGB v Mariboru (poslovni načrt)

Vinska klet »Goriška Brda« z.o.o. ima v Sloveniji šest maloprodajnih enot (vinotek – vinotočev). V Mariboru, kjer je avtor diplomskega dela zaposlen od septembra 2011, je najmlajša maloprodajna enota, ki posluje od decembra 2010. Zaradi slabo dostopne lokacije vinoteke v Mariboru (problemi z dostavami, s parkiranjem ...) je avtor diplomskega dela predlagal podjetju selitev lokacije na novo, dostopnejšo. V podjetju so se strinjali, saj je bila prodaja po enem letu močno pod pričakovano. Naredili smo raziskavo med kupci, glede vpliva selitve vinoteke in večina je selitev pozitivno pozdravila. Tako smo se lotili projekta selitve vinoteke. Od septembra 2012 smo na novi lokaciji in uspešno poslujemo. Ker je bila selitev opravljena brez kakšnega posebnega načrta pričakovanih izboljšav v poslovanju in trženju, in ker nič ni tako dobro, da ne bi moglo biti še boljše, smo sedaj v tem diplomskem delu opravili analizo prodaje pred in po selitvi, raziskavo trga o zadovoljstvu kupcev in njihovih pričakovanjih na širšem območju delovanja maloprodaje, ter načrtali poslovanje maloprodaje za naslednja štiri leta v poslovnem načrtu kot ključni sestavini diplomskega dela.

1.2.2 Anketa analize prodaje in potrošnje vina v maloprodajnih enotah

Vinoteka – vinotoč je prodajalna vina, kjer zaposleni nenehno prihajamo v stik s potrošniki. Kot uspešne prodajalce nas zanimajo dejavniki, ki vplivajo na potrošnika. Zanima nas, kaj vpliva na zadovoljstvo potrošnikov v vinoteki, zato smo se odločili, da naredimo anketo. Zanima nas predvsem, ali potrošniki kupujejo vino v naključnih trgovinah, ali jim je pomemben ambient, kako pogosto kupujejo vino, katere so njihove najljubše sorte in iz katerega vinorodnega okoliša, ali se odločajo za nakup vina na osnovi cene ipd.

1.2.3 Predstavitev maloprodajnih enot

V diplomski nalogi je vsaka izmed šestih maloprodajnih enot VKGB predstavljena na kratko, opravljeni so bili intervjuji z vsemi poslovodji in na osnovi podatkov smo naredili analizo prodaje po vsaki enoti posebej (katerega vina se v kateri vinoteki proda največ, primerjava med vinotekami, primorska-ljubljanska-štajerska ...).

1.3 Namen in cilji diplomskega dela

Osnovni namen raziskave trga in poslovnega načrta po selitvi vinoteke je predvsem povečanje prodaje in prepoznavnost vinoteke v Mariboru ter VKGB. Dobrodošla je tudi primerjava pred selitvijo in po selitvi.

Namen diplomske naloge je, da informacije, ki jih dobimo z intervjuji in anketami analiziramo in tako ugotovimo, katera vina in zakaj se bolje prodajajo v določenih maloprodajnih enotah od drugih in na katerih je potrebno povečati prodajo.

Cilj diplomskega dela je, da s pomočjo analiz in anket popravimo oz. spremenimo način dela v celotnem kolektivu in tako povečamo prodajo in prepoznavnost.

Cilj je tudi ugotoviti, kateri dejavniki imajo ključno vlogo pri odločitvah za nakup vina, ob kakšnih priložnostih se ljudje največkrat odločajo za nakup vina, ali kupujejo vino pretežno moški ali ženske in, ali izobrazba igra kakršno koli vlogo pri pogostosti nakupa vina.

Osnovna trditev diplomskega dela je, da se večina potrošnikov za nakup vina odloči naključno, ne da bi se o vinu prej pozanimala, posvetovala. Ker sta pridelava vina in odgovorno pitje vina ob hrani v Sloveniji del tradicije in kulturne dediščine, je naloga VKGB, kot največje slovenske vinske kleti, osveščanje prebivalstva o odgovornem pitju in poznavanju vina in vinske kulture

1.4 Predpostavke in omejitve

Osnovna predpostavka diplomskega dela je, da se da z načrtnim pristopom, uporabo pridobljenih znanj pri študiju avtorja diplomskega dela, uporabo raziskovalnih metod in z načrtom poslovanja, razmere v poslovanju še izboljšati.

Anketo smo izvedli z dovoljenjem delodajalca. Naključne potrošnike smo prosili, da izpolnijo anketo. Oddali smo 85 anketnih listov. Anketa je vsebovala 16 vprašanj.

Pri diplomski nalogi je bil mentor v podjetju Damjan Resnik, ki je tudi vodja vseh maloprodajnih enot Vinske kleti »Goriška Brda« z.o.o. v Sloveniji. Pomagal je predvsem pri pridobitvi podatkov, ki smo jih uporabili v diplomski nalogi.

Uporabili smo ustrezno literaturo, predvsem pa znanje, ki ga je avtor dispozicije pridobil v času zaposlitve v podjetju VKGB.

Omejitve pri pripravi diplomskega dela vidimo predvsem v dostopnosti do kakovostnih podatkov in odzivnosti anketirancev.

1.5 Uporabljene metode raziskovanja

Za izdelavo teoretičnega dela diplomskega dela smo uporabili literaturo, publikacije, glasila ipd.

Pri raziskovalnem delu diplomskega dela smo uporabili deskriptivno metodo dela, raziskavo na terenu pa smo opravili z anketno metodo in SWOT analizo.

Podatke za raziskovalni del diplomskega dela smo zbrali s pomočjo ankete. Podatke smo analizirali in rezultate predstavili v odstotkih, jih ponazorili z grafi in razložili.

Z dobljenimi rezultati smo dobili odgovor na vprašanje, na kakšen način in s kakšno ponudbo povečati prodajo in prepoznavnost VKGB.

Pridobljene podatke iz ankete smo statistično obdelali in rezultate predstavili. Raziskavo smo delali v vinoteki in po različnih gospodinjstvih. Anketirali smo sto fizičnih oseb.

2 TEORETIČNA IZHODIŠČA PODJETNIŠTVA, TRŽENJA IN POSLOVNEGA NAČRTOVANJA

2.1 Povzetek teorije podjetništva

Podjetništvo opredeljujemo kot prilagodljiv proces ustvarjanja splošnih dobrin (proizvodov in storitev) s ciljem ustvarjanja nove dodane vrednosti. O podjetništvu lahko govorimo pri vsakem poslovnem procesu, pa naj gre za pridelavo in predelavo sadov zemlje, razvoj in ustvarjanje proizvodov ali izvajanje storitev, seveda v popolnosti šele tedaj, ko postane pridelek, proizvod ali storitev predmet menjave na trgu. Tako veljajo principi podjetništva, ne glede na vrsto subjekta, ki podjetništvo izvaja (Šauperl, 2009, 9–11).

Podjetništvo je dinamičen proces ustvarjanja bogastva, ki se povečuje. Lahko ga opredelimo kot proces ustvarjanja nečesa novega ter prevzemanje tveganj in nagrad. Podjetništvo je trenutno najuspešnejša metoda za zapolnjevanje vrzeli med znanostjo in trgom ter za ustanavljanje novih podjetij. Podjetniške dejavnosti pomembno vplivajo na gospodarstvo določenega območja, saj postavljajo ekonomske temelje in zagotavljajo delovna mesta (Antončič, 2002, 29–30).

2.2 Vpliv trga na poslovno uspešnost trgovine

Sodobno trženje zahteva od podjetja več kot le dober izdelek, privlačno ceno in dostopnost izdelka za ciljne odjemalce; podjetje mora tudi komunicirati tako z obstoječimi kot z možnimi kupci. Nobeno se ne more izogniti vlogi sporočevalca in promotorja (Kotler, 1998, 596).

Tako kot ljudje tudi trgi potrebujejo kupno moč. Podjetje mora iskati svoje priložnosti in morebitne ovire v makrookolju. Makrookolje sestavljajo vsi dejavniki in vse silnice, ki vplivajo na poslovanje in uspešnost, zato morajo podjetja poznati trende in megatrende, značilne za obstoječe okolje (Kotler, 1998, 171).

Potrošnja vina v Sloveniji, s povprečno 45 litri na prebivalca za leto 2011, nas uvršča v sam vrh svetovne potrošnje vina na prebivalca na leto. Od tradicionalnih vinskih dežel je pred nami samo Francija. (www.wineinstitute.org, dne 1.12.2013)

Glede na statistiko lahko sklepamo, da je slovenski trg naklonjen vinski industriji. Potrebno je samo pravilno usmerjati vinske tokove, zato smo v VKGB usmerjeni v zahteve trga in potrebe kupcev, ki jim sledimo in njihovo zadovoljevanje je naš vsakodnevni izziv.

Da je vinska kultura del splošne kulture, priča tudi dejstvo, da smo menda edini narod na svetu, ki ima za državno himno pesem, ki jo je napisal dr. France Prešeren kot Zdravljico (Medved, 2001, 190). Lepo bi bilo, če bi bili tudi na drugih področjih edini.

V prihodnosti bodo uspešna tista podjetja, ki bodo odkrila in razumela potrebe kupcev ter ustvarila tisto vrednost, za katero bo kupec voljan plačati (Dobovišek, 2007, 29).

2.3 Poslovni načrt kot sredstvo ugotavljanja prihodnjih rezultatov

Poslovni načrt je podjetniška zamisel na papirju, kjer si podjetnik odslika svojo poslovno idejo in jo preizkuša kot poslovno priložnost. Podjetniška ideja postane poslovna priložnost tedaj, ko so načrtani in domišljeni vsi pogoji njene uresničitve in ko preizkus poslovne uspešnosti pokaže pričakovano uspešnost. Poslovni načrt je torej preizkus ideje in njene uspešnosti na papirju, zahteva samo naš čas (ne pa denarja), odločitev po poslovnem načrtu je lažja, argumentirano bomo lahko prepričevali partnerje, vlagatelje in posojilodajalce, poslovanje bomo lahko usmerjali po načrtu in ga tudi primerjali z načrtovanim ter ukrepali (Šauperl, 2009, 37).

Poslovni načrt je temelj vsakega začetka nekega poslovanja. Podjetja potrebujejo čim bolj sestavljene poslovne načrte, če želijo uspešno poslovati v trenutnem gospodarskem obdobju, ki je zelo nepredvidljivo. Enako velja za vinski trg, ki je kompleksno področje in prinaša uspehe in padce.

3 PREDSTAVITEV PODJETJA VINSKA KLET »GORIŠKA BRDA« Z.O.O.

3.1 Panoga

Panoga, v kateri deluje VKGB, je vinogradništvo in vinarstvo. Podjetje se ukvarja s predelavo grozdja za proizvodnjo in prodajo vina.

3.2 Poslanstvo in vizija

POS LANSTVO

Kot največja slovenska klet se zavedamo naše vloge pri osveščanju prebivalstva o odgovornem pitju vina. Pridelava in odgovorno pitje vina ob hrani sta v Sloveniji del tradicije in kulturne dediščine. Menimo, da obstaja velika razlika med kulturno rabo in zlorabo vina, zato je potrebno energije usmerjati predvsem v izobraževanje mladih ter spodbujanje odgovornega pitja vina v kombinaciji z odlično slovensko hrano.

Podariti vino je posebna gesta, ki obdarovanca duhovno obogati. Z vinom poklanjamo zgodbo sožitja med človekom, naravo in vinsko trto. Takšno darilo razveseli tako poznavalca kot tudi tistega, ki šele odkriva očarljivi svet vina (www.klet-brda.si, dne 1.12.2013)

VIZIJA

VKGB nadaljuje in soustvarja večstoletno tradicijo pridelovanja odličnih briških vin. Neponovljivost teritorija Goriških Brd znamo s predanostjo trti in z vinarsko strastjo vdahnuti v naša mednarodno nagrajena mirna in peneča vina.

3.3 Maloprodajne enote po Sloveniji

Vinoteka je dnevna soba vsake resne vinske kleti. Je prostor, kjer sprejemamo goste, jih seznanimo z našimi vini in novostmi. Je tudi prostor, kjer redno izvajamo degustacije vin, tako interne, delavne degustacije, kot za naše goste in prijatelje (<http://www.klet-brda.si/si/mesta-prodaje/vinoteke>, 1.12.2013)

3.3.1 Dobrovo in Nova Gorica

Vinoteka Dobrovo obstaja od leta 2002, vinoteka Nova Gorica pa od leta 2005. Poslovodja obeh enot je Boris, pri VKGB zaposlen enajst let. V vinoteki so sicer trije zaposleni.

Delate za največjo vinsko klet v Sloveniji, kaj vam to pomeni?

»Več kot to, da delam za »največjo slovensko klet«, mi pomeni, da delam za klet, ki ima tradicijo, kjer je kvaliteta v ospredju, kjer je vsako leto kakšen nov produkt. To mi je v velik ponos!«

Kako ocenjujete odnos poslovalnice s strokovnimi službami VKGB?

»Zadovoljivo; moti me, ker nekaterih prej najavljenih obiskov meni ne javijo. SLO1 vedno snema v Maloprodaji, pridejo ob 10h, trgovino moram zapreti, stranke čakajo, pripraviti moram darila ... taki obiski so znani sigurno prej. Za obiske Janeza Zobca vedno izvem zadnji trenutek.«

Kako ste zadovoljni s prodajo?

»Nikoli ni dovolj!«

Koliko kupcev dnevno obišče vinoteko?

»Od 50 do 300. Odvisno od ogledov in degustacij.«

Kako spoznavate zadovoljstvo kupcev?

»Vsaj 70 % kupcev je stalnih. Ti kupci so večinoma iz Italije, Slovenije in Avstrije. Zadovoljuje jih kvaliteta, cena in profesionalna predstavitev ter svetovanje. Samo zadovoljni kupci se vračajo.«

Kaj bi bilo smiselno v vaši poslovalnici še izboljšati?

»Vodenja v tujih jezikih.«

Kakšni so vaši načrti za prihodnost v podjetju VKGB?

»Osvojiti avstrijsko tržišče, opraviti tečaj nemškega jezika, obiskati turistične sejme v Avstriji. Avstrijci so zelo dobri potrošniki!«

3.3.2 Ljubljana

Vinoteka v Ljubljani je največja vinoteka VKGB in obstaja od leta 2000. Poslovodkinja je Vesna, ki je na novo zaposlena pri VKGB. Zaposleni so sicer štirje delavci.

Delate za največjo vinsko klet v Sloveniji, kaj vam to pomeni?

»Vsekakor lahko nastopim bolj suvereno.«

Kako ocenjujete odnos poslovalnice s strokovnimi službami VKGB?

»Mislim, da je odnos odprt, so možnosti dogovora glede prodaje, nabave itd.«

Kako ste zadovoljni s prodajo?

»Mislim, da številke niso zanemarljive glede na situacijo v naši državi; smo dokaj zadovoljni.«

Koliko kupcev dnevno obišče vinoteko?

»Vinoteko dnevno obišče okrog 100 kupcev.«

Kako spoznavate zadovoljstvo kupcev?

»Ker se vedno znova radi vračajo.«

Kaj bi bilo smiselno v vaši poslovalnici še izboljšati?

»Ker je poslovalnica še v delni prenovi, bodo izboljšave še prišle.«

Kakšni so vaši načrti za prihodnost v podjetju VKGB?

»Čim bolj se izobraziti glede prodajnih artiklov VKGB.«

3.3.3 Kranj

V Kranju je vinoteka že deveto leto, od leta 2005. Poslovodkinja Erna je tam od aprila 2013, sicer pa pri VKGB zaposlena že tri leta in šest mesecev. V vinoteki dela sama, občasno ji pomaga študentka.

Delate za največjo vinsko klet v Sloveniji, kaj vam to pomeni?

»Veseli me, da imam veliko izbiro vin, s katerimi lahko zadovoljim prav vsak okus in si ne dovolim, da gre stranka iz vinoteke praznih rok. In pa seveda s ponosom predstavljam VKGB kot največjo klet.«

Kako ocenjujete odnos poslovalnice s strokovnimi službami VKGB?

»Zadnje čase se mi zdi odnos boljši kot pred tremi leti.«

Kako ste zadovoljni s prodajo?

»S prodajo sem zadovoljna glede na čase v katerih se trenutno nahajamo. Je pa res, da si kot poslovodja vedno želim še več ...«

Koliko kupcev dnevno obišče vinoteko?

»Število kupcev je zelo različno, med 30 in 40 dnevno. Odvisno je tudi od vremena, praznikov...«

Kako spoznavate zadovoljstvo kupcev?

»Zadovoljen kupec se bo vedno vračal v vinoteko in delal dobro reklamo tudi pri svojih prijateljih, sorodnikih ...«

Kaj bi bilo smiselno v vaši poslovalnici še izboljšati?

»Trenutno pogrešam samo majhen hladilnik, ki bi bil primeren za pršut in sire.«

Kakšni so vaši načrti za prihodnost v podjetju VKGB?

»Dobro predstavljati VKGB, povečati promet v vinoteki, pridobiti nove stranke, pridobiti čim več znanja o vinih ...«

3.3.4 Celje

Vinoteka v Celju je odprla svoja vrata aprila 2007. Vodja maloprodaje je Janja, ki je pri VKGB zaposlena šest let in osem mesecev. V vinoteki dela sama, občasno ji pomaga študentka.

Delate za največjo vinsko klet v Sloveniji, kaj vam to pomeni?

»Osebnostno zadovoljstvo, poklicni izziv, utrjevanje in nadgrajevanje pripadnosti podjetju.«

Kako ocenjujete odnos poslovalnice s strokovnimi službami VKGB?

»Odnos je profesionalen, strokoven, z vključenimi elementi dobre interne komunikacije.«

Kako ste zadovoljni s prodajo?

»Prodaja je vsako leto pol koraka za pričakovanji, ki pa so razumljivo visoka in vedno višja.«

Koliko kupcev dnevno obišče vinoteko?

»Povprečno jo obišče z namero nakupa 40 strank.«

Kako spoznavate zadovoljstvo kupcev?

»Zadovoljstvo kupca je enostavno prepoznati: v prvem koraku z nasmehom in prijazno komunikacijo, v naslednjem koraku pa s ponavljanji nakupov.«

Kaj bi bilo smiselno v vaši poslovalnici še izboljšati?

»Skladno s tem, da višamo svoja pričakovanja povečanja prodaje, bo v naslednjem letu nujno priskrbeti skladiščni prostor. Ta bo omogočil oskrbeti bližnje odjemalce maloprodajne, predvsem pa veleprodajne ravni.«

Kakšni so vaši načrti za prihodnost v podjetju VKGB?

Nadaljevati trend rasti prodaje, kljub padcu le te v regiji, dvigovati kakovost prodaje in s tem RVC ter širiti prodajo celjske, savinjske, šaleške ter koroške regije.

3.3.5 Maribor

Najmlajša maloprodajna enota v Sloveniji se nahaja na desnem delu reke Drave, na Betnavski cesti 31. Vodja maloprodaje je Jernej, zaposlen pri VKGB od septembra 2011. V vinoteki dela sam, občasno mu pomaga študent.

Delate za največjo vinsko klet v Sloveniji, kaj vam to pomeni?

»Ponosen sem, ne samo zato, ker delam za največjo vinsko klet v Sloveniji, ampak tudi zato, ker je zame to najboljša vinska klet.«

Kako ocenjujete odnos poslovalnice s strokovnimi službami VKGB?

»Odnos je pozitiven, profesionalen.«

Kako ste zadovoljni s prodajo?

»Prodaja v Mariboru raste, kar pomeni, da delamo dobro.«

Koliko kupcev dnevno obišče vinoteko?

»Vinoteko dnevno obišče od 20 do 30 kupcev.«

Kako spoznavate zadovoljstvo kupcev?

»Zadovoljna stranka je zvesta stranka. Takšnih strank je v vinoteki vedno več, kar pomeni, da delamo dobro.«

Kaj bi bilo smiselno v vaši poslovalnici še izboljšati?

»Kakšne dodatne razstavne police, vinoteko nekoliko »modernizirati« z led osvetlitvijo.«

Kakšni so vaši načrti za prihodnost v podjetju VKGB?

»VKGB deluje kot velika družina in ponosen sem, da sem lahko njen član. V prihodnje si želim še več dodatnih izobraževanj, napraviti tečaj za sommelierja, da bom kupcem še lažje in bolje svetoval pri izbiri vina.«

4 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA

4.1 Opredelitev problema za raziskavo trga

V Sloveniji je na tržišču velika konkurenca vin. Z raziskavo smo želeli ugotoviti, kakšni potrošniki dejansko živijo na področju Maribora, kaj vpliva na njihovo zadovoljstvo. Zanimalo nas je, kdo so naši potencialni potrošniki, kakšna vina pijejo in kako pogosto in kje kupujejo vina.

Če kupec zazna prodajalčevo vedenje kot dodano vrednost izdelku ali storitvi, je takšen prodajalec lahko izredno močen vir konkurenčne prednosti podjetja (Dobovišek, 2007, 33).

4.2 Izbrane metode za raziskavo trga

Podatke za raziskovalni del diplomskega dela smo zbrali s pomočjo ankete. Podatke smo analizirali in rezultate predstavili v odstotkih, jih ponazorili z grafi in razložili.

Z dobljenimi rezultati smo dobili odgovor na vprašanje na kakšen način in s kakšno ponudbo povečati prodajo in prepoznavnost VKGB.

Pridobljene podatke iz ankete smo statistično obdelali in rezultate predstavili. Raziskavo smo delali v vinoteki in po različnih gospodinjstvih. Anketirali smo 85 fizičnih oseb.

4.3 Ključna vprašanja za raziskavo trga (za predstavnike VKGB in kupce)

Kako pogosto pijete vino?

Kakšno vino vam ugaja?

Ali je embalaža pomembna pri izbiri?

Izbirate steklenico tudi na podlagi cene?

Kje kupujete vino?

4.4 Analiza odgovorov iz anketnih vprašalnikov

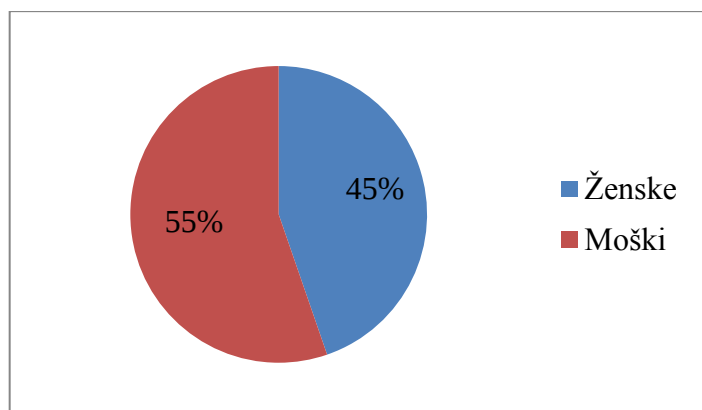
Za analizo smo dobili 85 izpolnjenih vprašalnikov, odgovori pa so naslednji:

1. vprašanje: Spol

Spol	Število
Ženske	38
Moški	47
Skupaj	85

Tabela 1: Spol anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 1 : Spol anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik

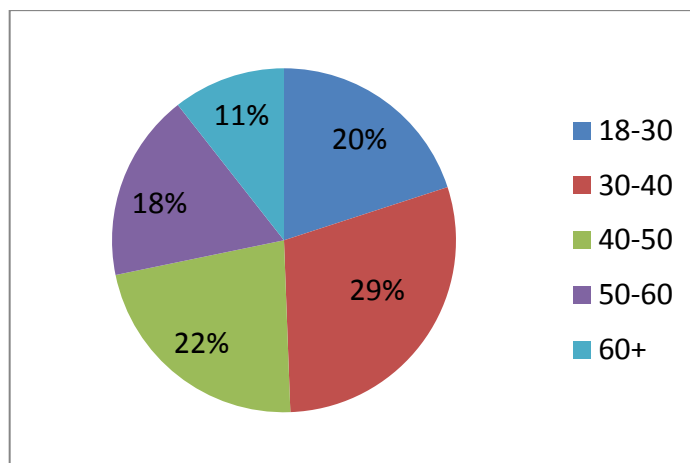
V raziskavi je sodelovalo 55 % moških in 45 % ženskih anketirancev.

2. vprašanje: Starost

Starost	Število
18-30	17
30-40	25
40-50	19
50-60	15
60+	9
Skupaj	85

Tabela 2: Starost anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 2: Starost anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik

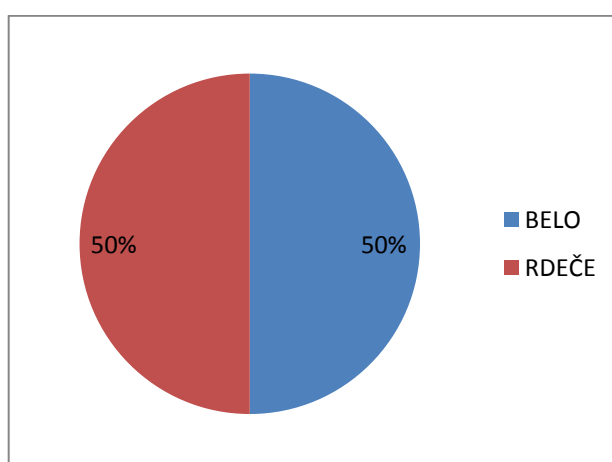
V raziskavi je bila najštevilčnejša skupina anketirancev starih 30 – 40 let z 29 %. Sledila je skupina starih 40 – 50 let z 22 %, skupina starih 18 – 30 let z 20 %, skupina starih 50 – 60 z 18 % in z 11 % skupina starejših od 60 let.

3. vprašanje: Katero vino vam bolj ugaja?

VINO	Število
BELO	44
RDEČE	44

Tabela 3: Katero vino vam bolj ugaja

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 3: Katero vino vam bolj ugaja

Vir: Anketni vprašalnik

50 % anketirancev raje poseže po belem vinu in prav tako 50 % raje uživa rdečega. Nekateri anketiranci so obkrožili oba odgovora, saj jim ugaja tako belo kot rdeče vino.

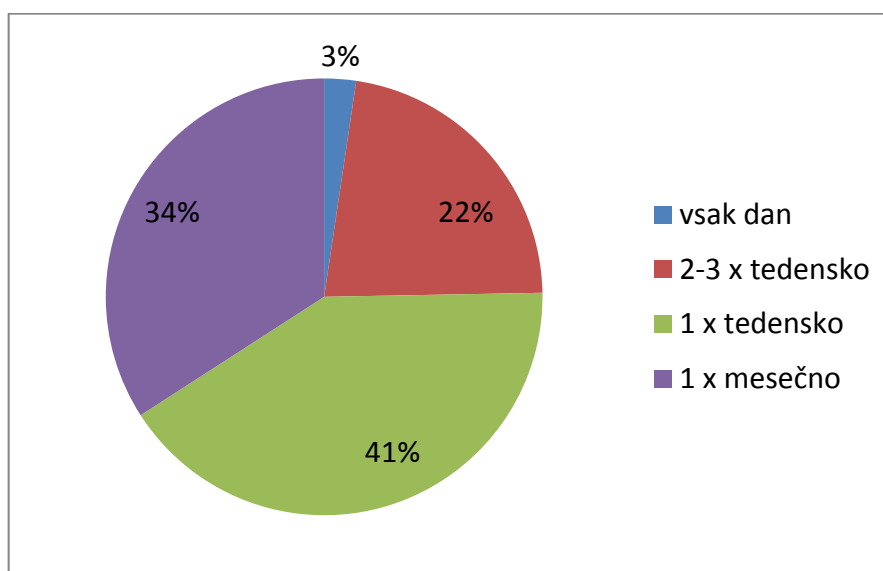
Vino je sopotnik srečnim, ne pa odrešenik nesrečnim. Podobno je človeku, ki ga pije. Če je človek dober, je dobro tudi vino! (Medved, 1997, 3)

4. vprašanje: Kako pogosto pijete vino?

Kako pogosto ...	Število
vsak dan	2
2-3 x tedensko	19
1 x tedensko	35
1 x mesečno	29

Tabela 4: Kako pogosto pijete vino

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 4: Kako pogosto pijete vino

Vir: Anketni vprašalnik

41 % anketirancev uživa vino 1-krat tedensko, 34 % anketirancev 1-krat mesečno, 22 % anketirancev 2 do 3-krat tedensko in 3 % anketirancev vsak dan.

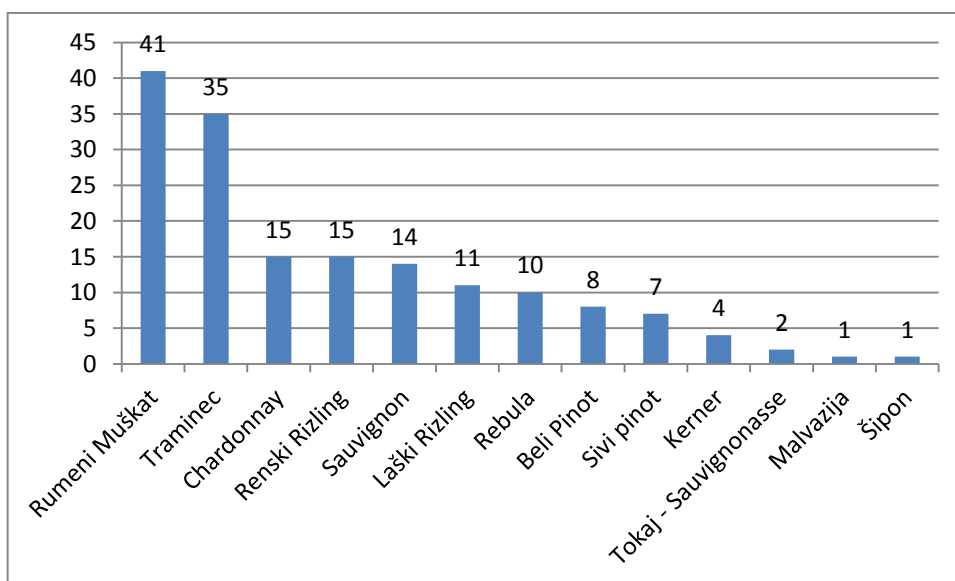
V Sloveniji pije vino 74 % odraslih ljudi, 5 % jih meni, da ni nikoli treba piti vina (Medved, 1997, 14).

5. vprašanje: Naštejte nekaj vaših najljubših belih sort vin.

BELA VINA :	število
Rumeni Muškat	41
Traminec	35
Chardonnay	15
Renski Rizling	15
Sauvignon	14
Laški Rizling	11
Rebula	10
Beli Pinot	8
Sivi pinot	7
Kerner	4
Tokaj - Sauvignonasse	2
Malvazija	1
Šipon	1

Tabela 5: Bela vina

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 5: Bela vina

Vir: Anketni vprašalnik

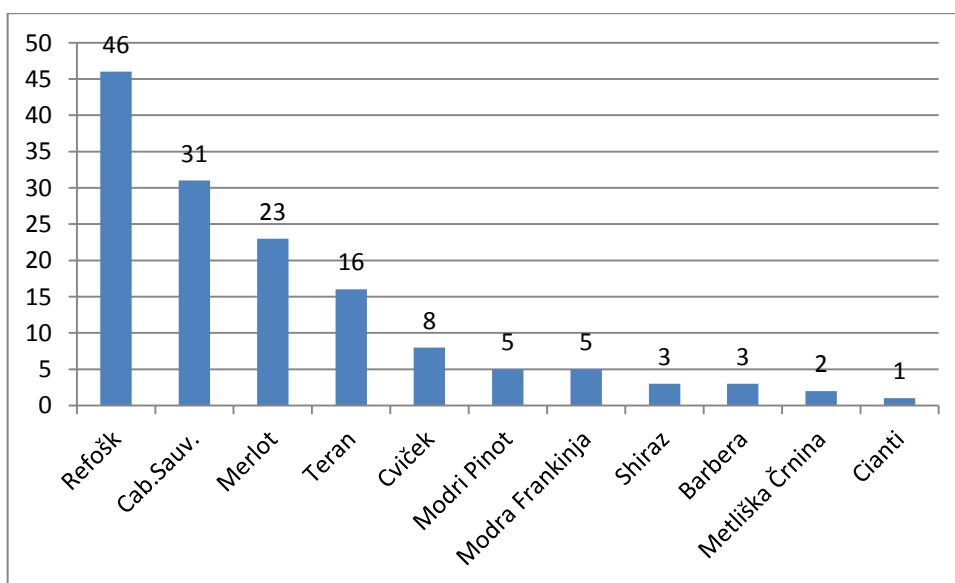
Anketiranci so največkrat kot priljubljeno sorto zapisali rumeni muškat (41-krat) in traminec (35). Sledijo chardonnay (15), renski rizling (15), sauvignon (14), laški rizling (11), rebula (10), beli pinot (8), sivi pinot (7), kerner (4), tokaj – sauvignonasse (2), malvazija (1) in šipon (1).

6. vprašanje: Naštejte nekaj vaših najljubših rdečih sort vin.

RDEČA VINA :	Število
Refošk	46
Cab.Sauv.	31
Merlot	23
Teran	16
Cviček	8
Modri Pinot	5
Modra Frankinja	5
Shiraz	3
Barbera	3
Metliška Črnina	2
Cianti	1

Tabela 6: Rdeča vina

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 6: Rdeča vina

Vir: Anketni vprašalnik

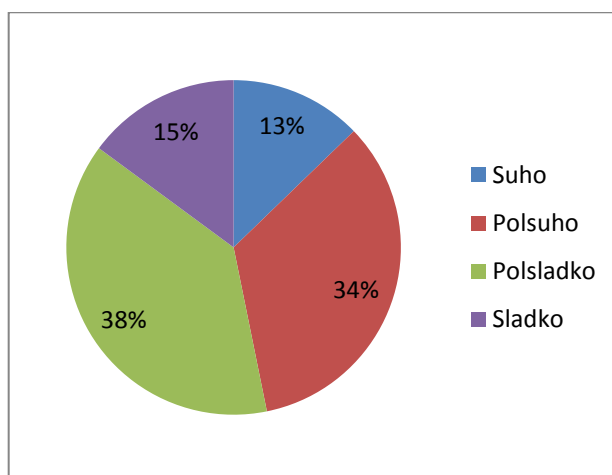
Refošk je bil kot najbolj priljubljena sorta v anketi naveden kar 46-krat (54 % vprašanih), sledijo cabernet sauvignon (31), merlot (23), teran (16), cviček (8) – sicer ni rdeča sorta, ampak je zvrst belih in rdečih sort, modri pinot (5), modra frankinja (5), shiraz (3), barbera (3), metliška črnina (2), cianti (1).

7. vprašanje: Kakšno vino pijete najraje?

Vino	Število
Suho	12
Polсуho	32
Polsladko	36
Sladko	14

Tabela 7: Kakšno vino pijete najraje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 7: Kakšno vino pijete najraje

Vir: Anketni vprašalnik

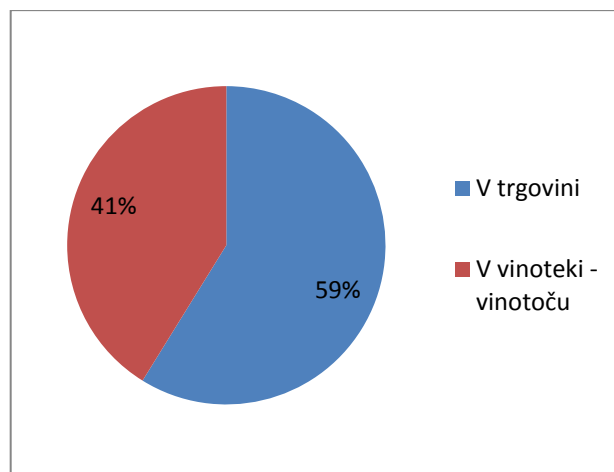
Anketiranci najraje pijejo polsladko vino (38 %), sledi polсуho (34 %), sladko (15 %) in suho vino (13 %). Na Štajerskem imamo torej raje slajša vina.

8. vprašanje: Kje najpogosteje kupite vino?

Kje kupite vino ...	Število
V trgovini	50
V vinoteki - vinotoču	35

Tabela 8: Kje najpogosteje kupite vino

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 8: Kje najpogosteje kupite vino

Vir: Anketni vprašalnik

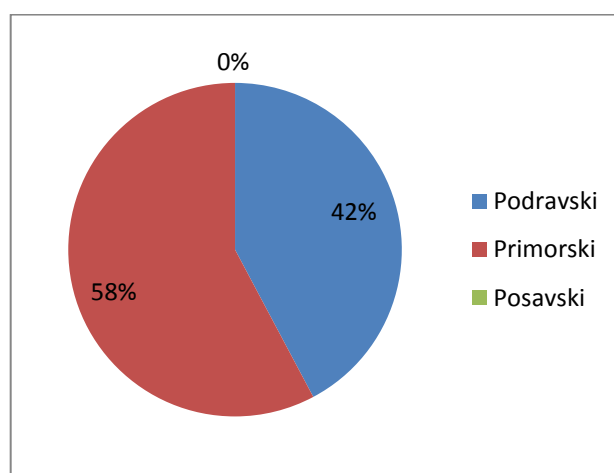
Anketiranci najpogosteje (59 %) vino kupijo v trgovini, 41 % jih kupi vino v vinoteki.

9. vprašanje: Iz katerega vinorodnega okoliša najpogosteje kupite vino?

Vinorodni okoliš	Število
Podravski	38
Primorski	52
Posavski	0

Tabela 9: Vinorodni okoliš

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 9: Vinorodni okoliš

Vir: Anketni vprašalnik

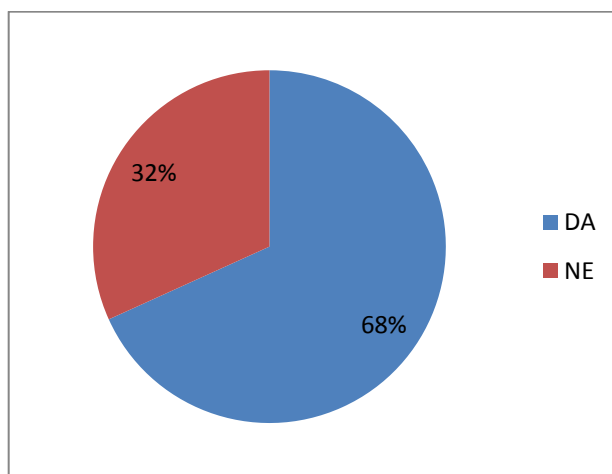
Na Štajerskem anketiranci najpogosteje kupijo vino iz primorskega vinorodnega okoliša (58 %) in iz podravskega vinorodnega okoliša (42 %). Posavskega vinorodnega okoliša ni obkrožil nihče, kljub temu, da je cviček, ki je posebnost posavskega vinorodnega področja, zelo priljubljen tudi na Štajerskem.

10. vprašanje: Izbirate steklenico vina tudi na podlagi cene?

Izbira na podlagi cene	Število
DA	58
NE	27

Tabela 10: Izbira steklenice vina na podlagi cene

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 10: Izbira steklenice vina na podlagi cene

Vir: Anketni vprašalnik

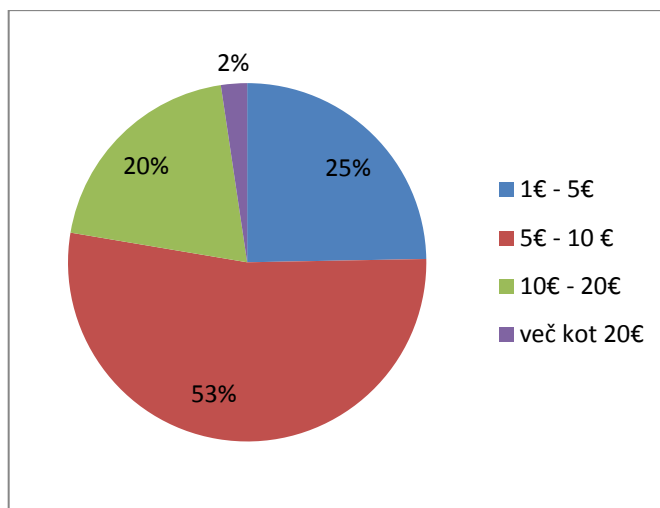
68 % anketirancev izbere steklenico vina tudi na podlagi cene, 32 % pa ne.

11. vprašanje: Koliko ste pripravljeni odšteti za steklenico vina?

Cena	Število
1€ - 5€	21
5€ - 10 €	45
10€ - 20€	17
več kot 20€	2

Tabela 11: Koliko ste pripravljeni odšteti za steklenico vina

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 11: Koliko ste pripravljeni odšteti za steklenico vina

Vir: Anketni vprašalnik

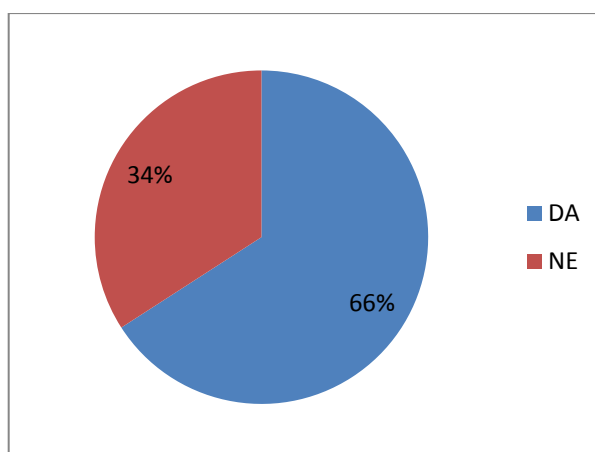
53 % vprašanih je pripravljeno za steklenico vina odšteti 5 € do 10 €, 25 % 1 € do 5 €, 20 % 10 € do 20 € in samo 2 % več kot 20 €.

12. vprašanje: Ali je embalaža pomembna pri izbiri steklenice?

Embalaža-pomembna	Število
DA	56
NE	29

Tabela 12: Ali je embalaža pomembna pri izbiri

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 12: Ali je embalaža pomembna

Vir: Anketni vprašalnik

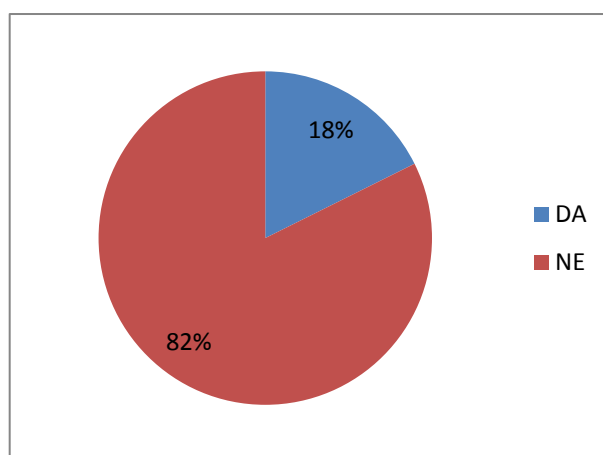
34 % anketiranih navaja, da se jim embalaža pri izbiri steklenice ne zdi pomembna, 66 % jih meni drugače.

13. vprašanje: Ali se vam zdi, da ob nakupu steklenice vina v navadni trgovini dobite dovolj informacij?

Dovolj info. v trgovini	Število
DA	15
NE	70

Tabela 13: Ali dobite dovolj info. ob nakupu vina v trgovini

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 13: Ali dobite dovolj info. ob nakupu vina v trgovini

Vir: Anketni vprašalnik

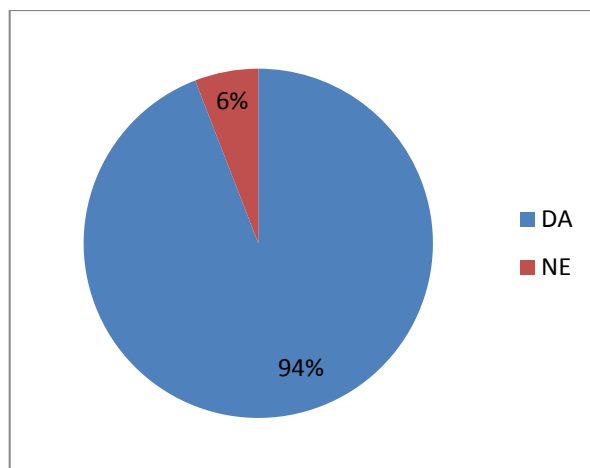
Kar 82 % anketiranih odgovarja, da ob nakupu steklenice vina v navadni trgovini dobi premalo informacij, 18 % jih meni, da ob nakupu steklenice v navadni trgovini dobijo dovolj informacij.

14. vprašanje: Ali podarite steklenico vina za darilo?

Vino za darilo	Število
DA	80
NE	5

Tabela 14: Ali podarite steklenico vina za darilo

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 14: Ali podarite steklenico vina za darilo

Vir: Anketni vprašalnik

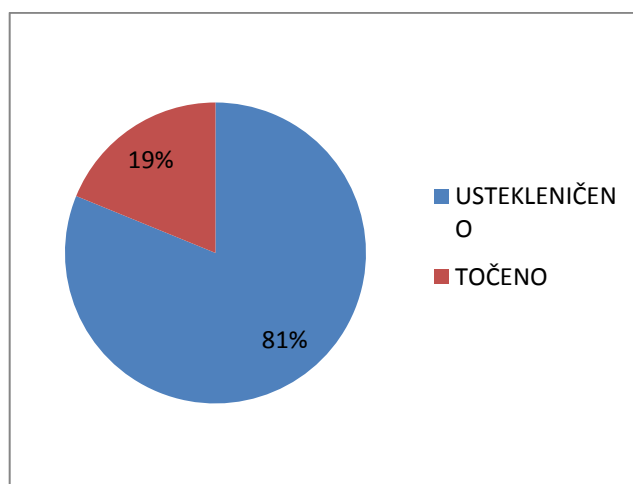
Velika večina, kar 94 % anketiranih, podari steklenico vina tudi za darilo.

15. vprašanje: Katero vino vam bolj ustreza?

Katero vino vam bolj ustreza	Število
USTEKLENIČENO	69
TOČENO	16

Tabela 15: Katero vino vam bolj ustreza

Vir : Anketni vprašalnik



Graf 15: Katero vino vam bolj ustreza

Vir: Anketni vprašalnik

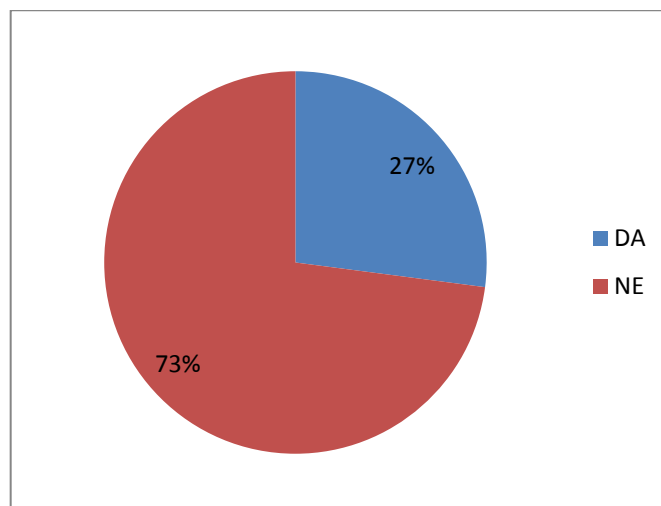
81-im % vprašanih bolj ustreza ustekleničeno vino, 19 % jih ima raje točno – odprto.

16. vprašanje: Ali ste slišali za vseslovensko kampanjo Vinske družbe Slovenije »Ob vinu vodo. Vedno.«, ki spodbuja zmerno uživanje vina pod motom »Voda je za žejo, vino pa za užitek.«?

Ob vinu vodo. Vedno.	Število
DA	23
NE	62

Tabela 16: Ste slišali za kampanjo VDS Ob vinu vodo

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 16: Ste slišali za kampanjo VDS Ob vinu vodo

Vir: Anketni vprašalnik

73 % vprašanih še ni slišalo za vseslovensko kampanjo Vinske družbe Slovenije »Ob vinu vodo. Vedno.«, 27 % je z njo seznanjenih.

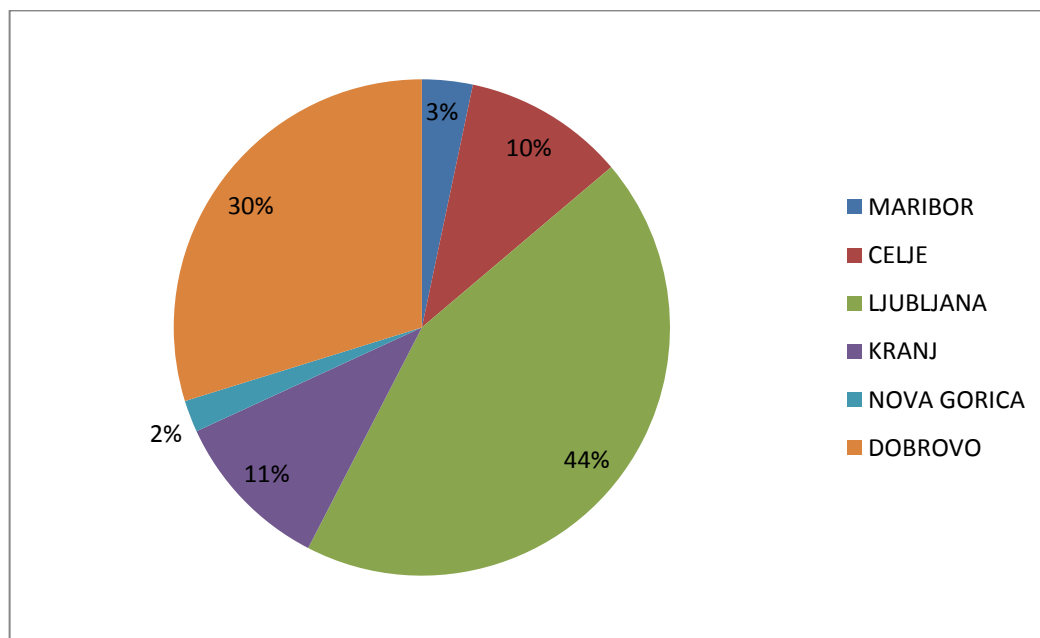
4.5 Analiza prodaje vina po maloprodajnih enotah

Naredili smo analizo prodaje točenega vina po naših maloprodajnih enotah za leto 2012. Točeno – odprto vino sicer predstavlja dobrih 60 % količinske prodaje vina. V maloprodajni enoti v Novi Gorici so točena vina začeli prodajati v drugi polovici leta, zato je v primerjavi z drugimi vinotekami toliko nižja prodaja.

VINOTEKA	lit / leto 2012	BELA VINA / lit	RDEČA VINA / lit
MARIBOR	9200	2500	6700
CELJE	29300	16800	12500
LJUBLJANA	121900	74800	47100
KRANJ	29400	15400	14000
NOVA GORICA	5780	4870	910
DOBROVO	83000	70100	12900
SKUPAJ	278580	184470	94110

Tabela 17: Prodaja točenega vina/vinoteke

Vir: VKGB

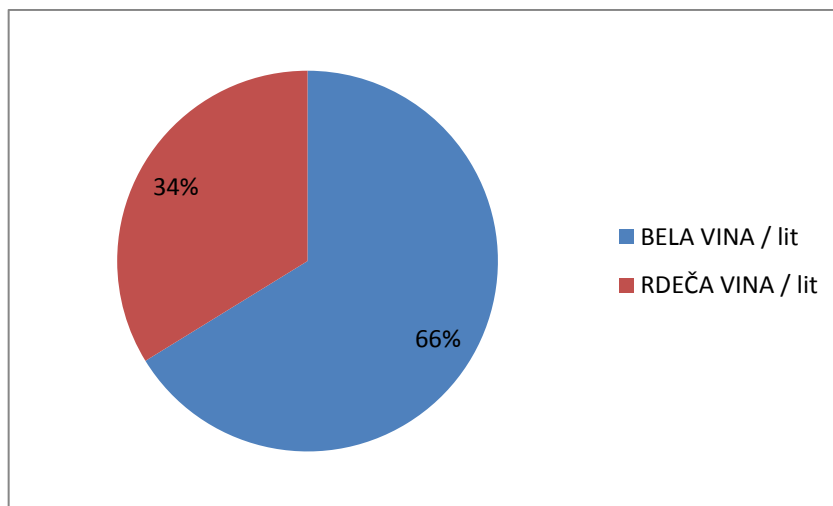


Graf 17: Prodaja točenega vina/vinoteke

Vir: VKGB

VKGB je v svojih maloprodajnih enotah v letu 2012 prodala 278580 litrov točenega – odprtega vina. Največ, kar 44 % v DPC Ljubljana, sledi Dobrovo s 30 %, Kranj z 11 %, Celje z 10 %, Maribor s 3 % in Nova Gorica z 2 %.

Primerjava prodaje rdečih in belih točenih vin

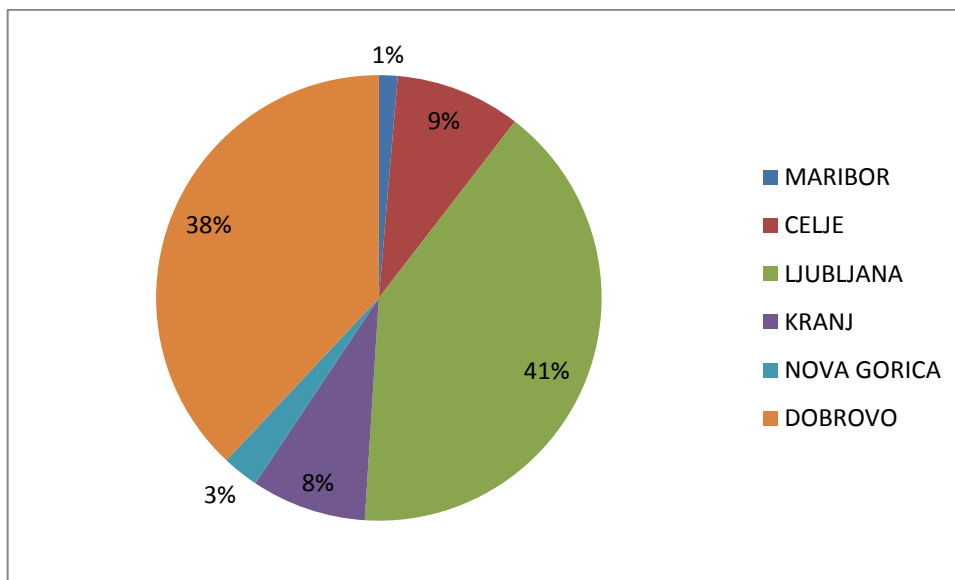


Graf 18: Primerjava prodaje točenih vin

Vir: VKGB

VKGB v Sloveniji v svojih maloprodajnih enotah proda 66 % belih vin in 34 % rdečih vin.

Primerjava prodaje belih točenih vin po maloprodajnih enotah

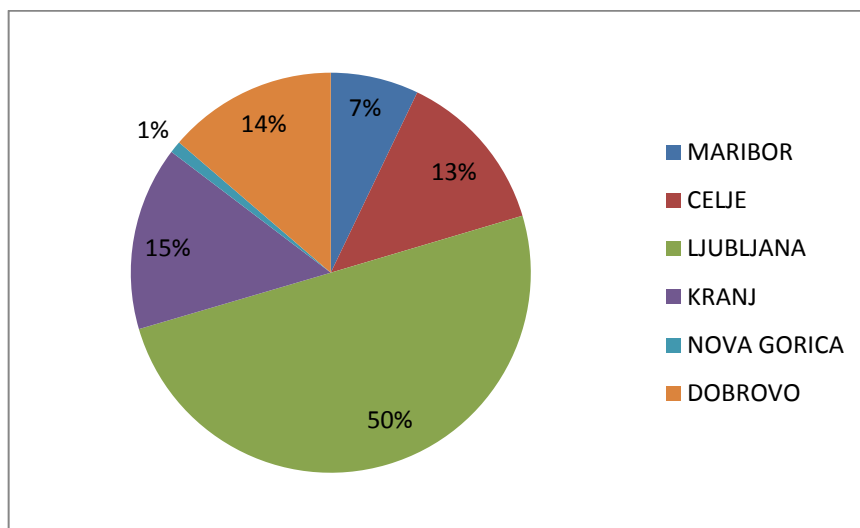


Graf 19: Prodaja belih točenih vin

Vir: VKGB

41 % vseh belih vin se je prodalo v DPC Ljubljana, 38 % v Dobrovem, 9 % v Celju, 8 % v Kranju, 3 % v Novi Gorici in 1 % v Mariboru.

Primerjava prodaje rdečih točenih vin po maloprodajnih enotah

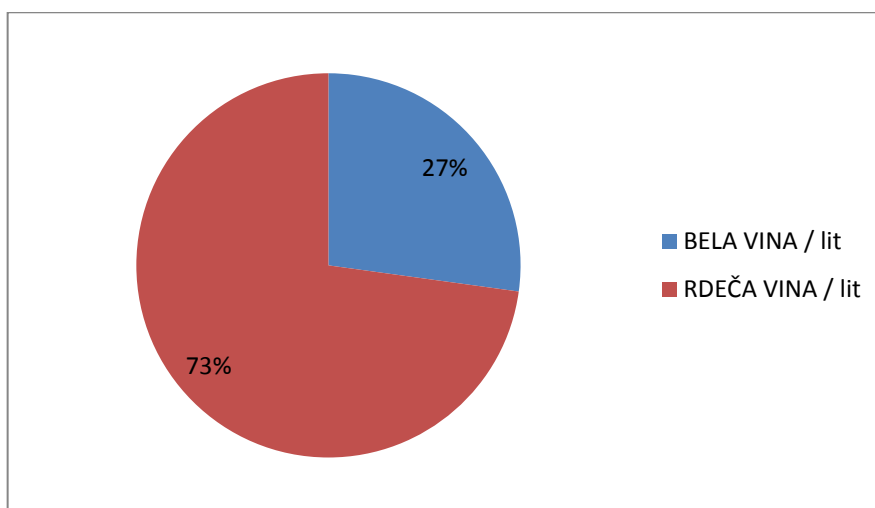


Graf 20: Prodaja rdečih točenih vin

Vir: VKGB

50 % vseh rdečih vin se je prodalo v DPC Ljubljana, 15 % v Kranju, 14 % v Dobrovem, 13 % v Celju, 7 % v Mariboru in 1 % v Novi Gorici.

Primerjava prodaje belih in rdečih točenih vin v Vinoteki Maribor

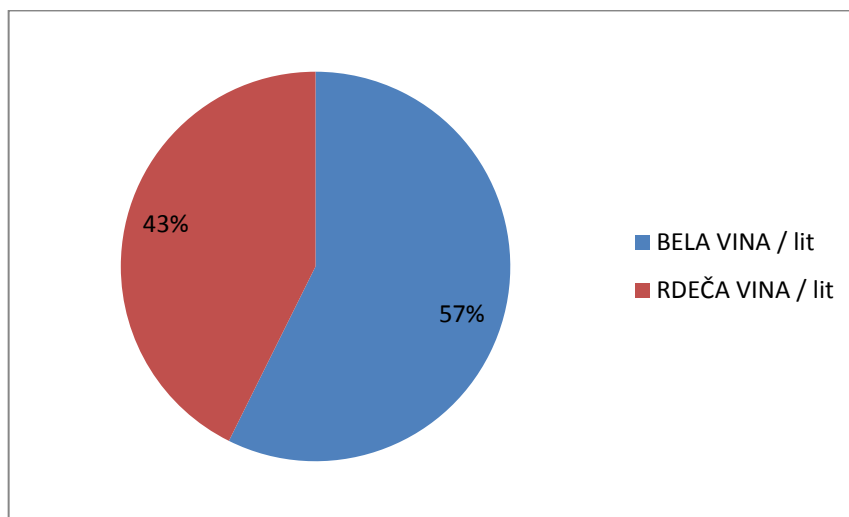


Graf 21: Vinoteka Maribor/prodaja točenih vin

Vir: VKGB

V Mariboru smo v letu 2012 prodali 73 % rdečih vin in 27 % belih vin. V Mariboru prodamo bistveno več rdečih vin, kar je razumljivo, saj se nahajamo v vinorodnem okolišu, ki slovi predvsem po odličnih belih vinih.

Primerjava prodaje belih in rdečih točenih vin v Vinoteki Celje

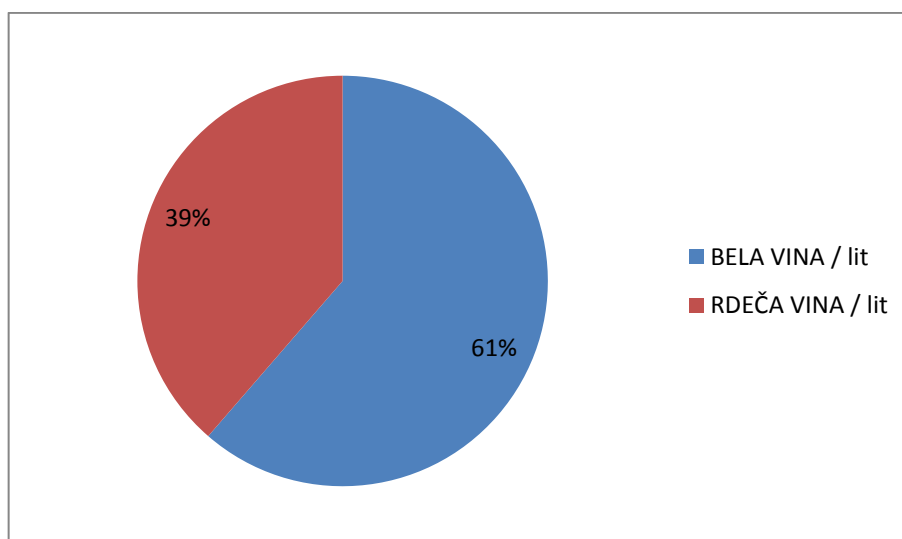


Graf 22: Vinoteka Celje/prodaja točenih vin

Vir: VKGB

V Celju se je v letu 2012 prodalo 57 % belih in 43 % rdečih vin.

Primerjava prodaje belih in rdečih točenih vin v DPC Ljubljana

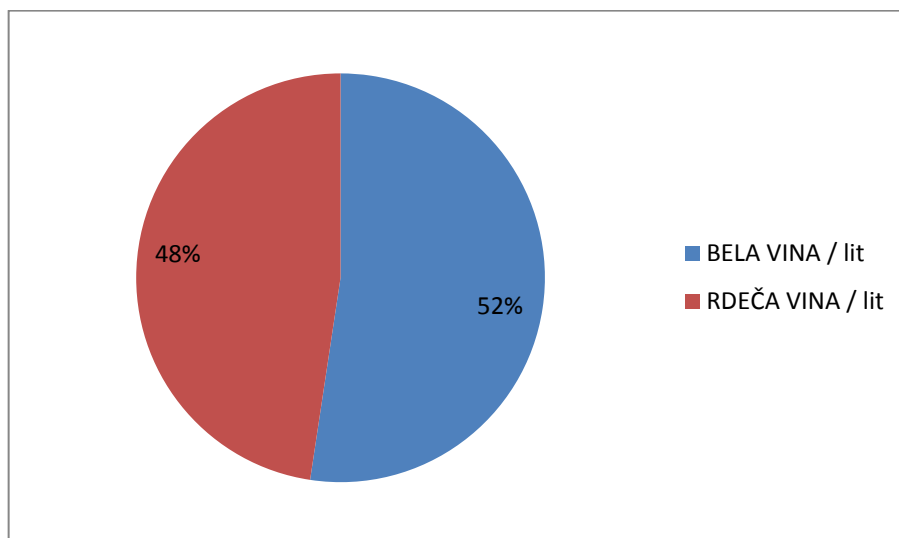


Graf 23: DPC Ljubljana/prodaja točenih vin

Vir: VKGB

61 % belih in 39 % rdečih točenih vin se je v letu 2012 prodalo v Ljubljani.

Primerjava prodaje belih in rdečih točenih vin v Vinoteki Kranj

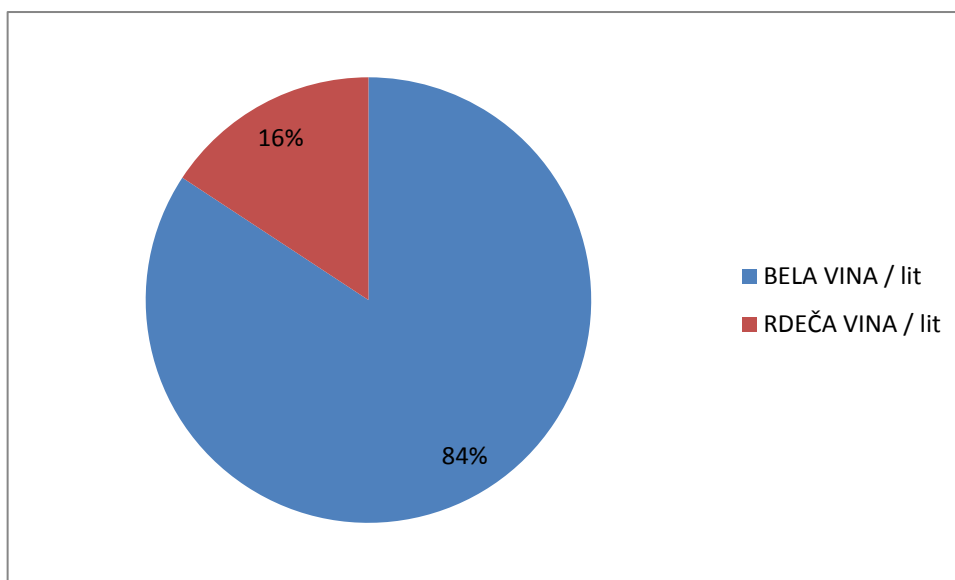


Graf 24: Vinoteka Kranj / prodaja točenih vin

Vir: VKGB

V Kranju se je v letu 2012 prodalo 52 % belih vin in 48 % rdečih vin.

Primerjava prodaje belih in rdečih točenih vin v Vinoteki Nova Gorica

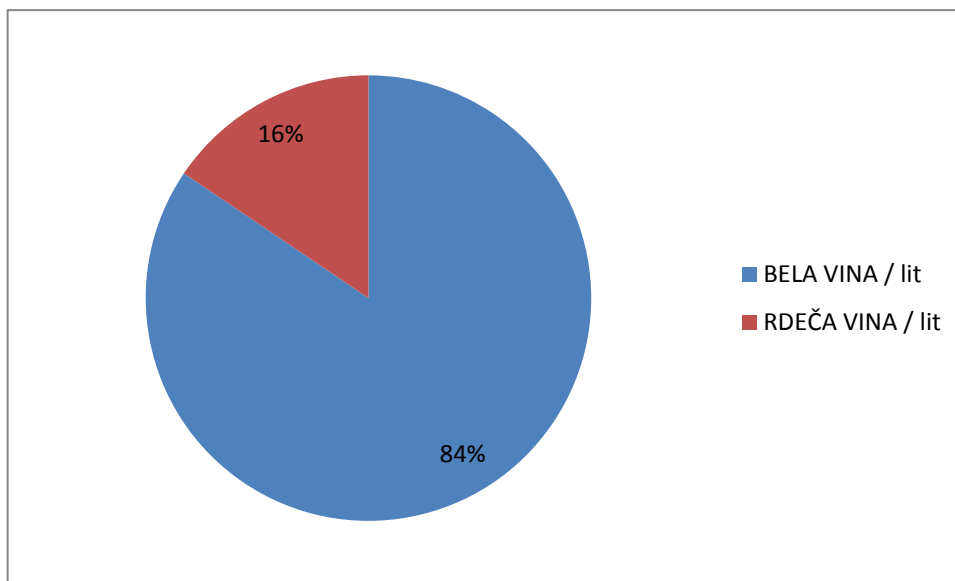


Graf 25: Vinoteka Nova Gorica / prodaja točenih vin

Vir: VKGB

V Novi Gorici se je v letu 2012 prodalo 84 % belih in 16 % rdečih vin.

Primerjava prodaje belih in rdečih točenih vin v Vinoteki Dobrovo



Graf 26: Vinoteka Dobrovo / prodaja točenih vin

Vir: VKGB

V Dobrovem se je v letu 2012 prodalo 84 % belih in 16 % rdečih vin.

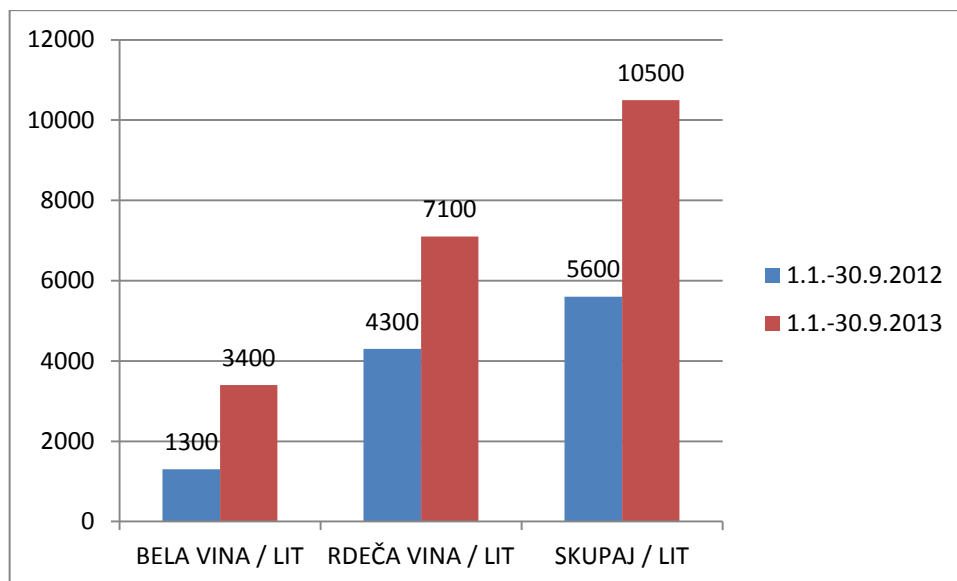
4.6 Analiza prodaje pred in po selitvi vinoteke Maribor

Naredili smo analizo prodaje točenih vin, pred in po selitvi vinoteke Maribor. Uporabili smo prvih devet mesecev poslovanja leta 2012 in primerjali s prvimi devetimi meseci poslovanja leta 2013.

VRSTA VINA	1.1.-30.9.2012	1.1.-30.9.2013
BELA VINA / LIT	1300	3400
RDEČA VINA / LIT	4300	7100
SKUPAJ / LIT	5600	10500

Tabela 18: Količina prodaje pred in po selitvi vinoteke

Vir: VKGB



Graf 27: Količina prodaje pred in po selitvi vinoteke

Vir: VKGB

Prodaja vseh točenih vin se je povečala za 87,5 %, največ se je povečala prodaja belih vin in sicer za kar 162 %, rdečih pa 65 %.

4.7 Sklepne ugotovitve raziskave in analize

Ugotovitve anketnega vprašalnika

Z anketnim vprašalnikom smo ugotovili, da potrošnikom na Štajerskem ugaja belo in rdeče vino, povprečno ga pijejo enkrat na teden. Rumeni muškati in traminec sta najbolj priljubljeni sorti med belimi vini. Refošk in cabernet sauvignon sta najbolj priljubljeni sorti med rdečimi vini.

Štajerci najraje pijejo polsladka in polsuha vina, teh je v VKGB bolj malo, zato pa imamo izvrstna suha in sladka vina.

Anketiranci najpogosteje vino kupijo v navadnih trgovinah, supermarketih, kljub dejstvu, da kasneje v anketi, v veliki večini ugotavljajo, da v trgovini dobijo premalo informacij glede vina, ki ga kupijo. Ker je nemogoče, da bi vsi kupovali vina v vinoteki, pri VKGB redno izvajamo promocije in degustacije vin v večjih trgovskih centrih, kjer t. i. »promotorji« poskušajo približati naša vina kupcem.

Najpogosteje anketiranci kupijo vina iz primorskega vinorodnega okoliša, kamor spada tudi VKGB. Primorski vinorodni okoliš se sicer deli na vinorodni okoliš Goriška Brda, vinorodni okoliš Vipava, vinorodni okoliš Kras in vinorodni okoliš Koper.

V Mariboru kupci v veliki večini steklenico vina kupijo tudi na podlagi cene, a jim je pri tem še kako pomembna embalaža. Najraje kupujejo ustekleničena vina, ki stanejo od 5 do 10 evrov, in jih kasneje večkrat podarijo za darilo.

Za vseslovensko kampanjo Vinske družbe Slovenije so po našem mnenju slišali tisti, ki obiskujejo razne sejme in druge vinske dogodke.

Ugotovitve analize prodaje

VKGB v Mariboru proda bistveno več rdečih vin kot drugje v Sloveniji. Razlog je predvsem bližina vinorodnega okoliša, znanega po odličnih belih vinih, rdečih vin je bistveno manj. Naša naloga je, da v osnovi povečamo prodajo vseh vin z rahlim poudarkom na belih vinih, ki jih naši kupci še ne poznajo dovolj dobro. Tukaj gre omeniti predvsem odlične bele avtohtone sorte rebula, jakot (nekdanji tokaj), pikolit in verduc.

V letu 2012 smo v maloprodajnih enotah prodali slabih 280.000 litrov točenega vina, ki predstavlja približno 60 % prodaje vina maloprodajnih enot VKGB. Maloprodaja v Mariboru je od tega prodala le 3 %. Naš cilj je, da v dveh letih dvignemo prodajo s 3 % na 10 % točenega vina celotne prodaje, kar je okrog 25.000 litrov na leto.

Zaposleni v prodaji imajo neznansko veliko potrebo po povratni informaciji in želijo vedeti, da so uspešni. Izvršni direktorji, ki jih znajo nagraditi za uspeh, so pomemben del motivacijskega sistema (Dobovišek, 2007, 119).

5 POSLOVNI NAČRT

5.1 Smoter, cilji in strategija poslovanja

5.1.1 Smoter poslovanja (nameni, poslanstvo)

VKGB se ukvarja s predelavo grozdja za proizvodnjo in prodajo vina. V vinoteki – vinotoču v Mariboru prodajamo vina različnih kakovosti in ostale produkte iz Goriških Brd. Osnovni namen selitve vinoteke je bil predvsem povečanje prodaje in prepoznavnosti vinoteke v Mariboru ter VKGB.

5.1.2 Cilji poslovanja

Temeljni cilj poslovanja Vinske kleti Goriška Brda je povečanje prihodkov po hektarju vinograda za člane zadruga, pridobivanje dohodka za svoje člane in zaposlene in s tem zagotovitev ekonomske in finančne neodvisnosti podjetja. Ohraniti želimo vodilno vlogo na domačem trgu in povečati izvoz.

Kratkoročni cilji :

- doseči večjo prepoznavnost na trgu
- v prvem letu na novi lokaciji povečati prodajo za več kot 20 odstotkov
- prisotnost na odmevnejših dogodkih
- pridobiti nove kupce
- v prvem planskem letu doseči v Mariboru 88.500 evrov prometa in 15 odstotkov dobička

Dolgoročni cilji :

- povečati tržni delež
- povečati izvoz, predvsem v sosednje države
- razširiti ponudbo izdelkov
- vlaganje v razvoj in posodobitve
- pridobiti več odjemalcev v gostinskem sektorju
- zaposliti enega delavca samo za gostinski sektor v Mariboru
- v vinoteki v Mariboru prodati 30.000 litrov točenega vina letno
- v četrtem planskem letu doseči v Mariboru 135.000 evrov prometa in 13 odstotkov dobička

5.1.3 Strategija poslovanja

Usmerjeni smo v utrjevanje položaja vodilnega proizvajalca vin na slovenskem trgu, s ponudbo kakovostnih in vrhunskih vin, katera so nosilci tradicije in bogate briške kulture. Strategija je stalno spremljanje ponudbe konkurentov, njihovih cen in marketinških prijemov. Strateškega pomena je kakovost ponudbe vin, zato jo želimo dosegati s stalnim izpolnjevanjem visokih standardov v celotni proizvodni verigi.

5.2 Panoga, podjetje in ponudba

5.2.1 Panoga

Panoga, v kateri deluje VKGB, je vinogradništvo in vinarstvo. Ukvarjamo se s predelavo grozdja za proizvodnjo in prodajo vina.

5.2.2 Organizacijska oblika

VKGB je pravno-organizacijsko oblikovana kot zadruga, kar pomeni, da so lastniki zadružniki. Teh je okoli 500, ki klet upravljajo preko upravnega odbora. Zaposlenih je 110 delavcev. Organizacijska struktura v podjetju je poslovno-funkcijska, poslovne funkcije so razdeljene na komercialo, klet, svetovalno službo, finančni sektor in informacijsko službo.

Naziv podjetja je : VINSKA KLET »Goriška Brda« z.o.o. Dobrovo

5.2.3 Predmet ponudbe

VKGB se ukvarja s predelavo in prodajo belih in rdečih vin, penečih vin, ki spadajo v različne kakovostne razrede, po novem pa tudi predelavo oljčnega olja.

5.3 Tržišče

5.3.1 Analiza trga

Tržni segment kupcev (ciljne skupine)

Ciljni kupci so v osnovi vsi, ki so polnoletni, pijejo vino in so poznavalci vinske kulture. Od lanskega leta so naša ciljna skupina tudi najmlajši, saj ponujamo 100 % naraven grozdni sok iz belega in rdečega grozdja, ki je alternativa ostalim brezalkoholnim pijačam.

Lokacije kupcev doma

Na domačem trgu ponujamo večino izdelkov v skoraj vseh kakovostnih trgovskih centrih in zasebnih trgovinah, restavracijah, v več kot tridesetih vinotočih po vseh regijah v Sloveniji. Izdelke iz višjih kakovostnih razredov ponujamo v šestih vinotekah – vinotočih, kjer izvajamo tudi degustacije in kupce seznanjamo z vsemi novostmi. Te vinoteke – vinotoči so v Dobrovem, Novi gorici, Ljubljani, Kranju, Celju in Mariboru.

Lokacija kupcev v tujini

VKGB ima v tujini tudi hčerinsko podjetje, saj okrog 30 % proizvodnje konča v izvozu. Naša vina lahko kupijo v več kot dvajsetih državah po vsem svetu, največ v ZDA, Evropi in na Japonskem.

Značilnosti trga

Na slovenskem vinskem trgu najdemo veliko proizvajalcev, zato je za trg značilen tržni višek vrhunskega in kakovostnega vina. Borba za vodilno vlogo ponudnika, v relativno majhnem prostoru in ob veliki konkurenci ter ob uvozu cenenejšega vina iz drugih držav, je zelo težka.

Trendi v prodaji

Prodaja in priljubljenost vina, predvsem pa kultura pitja vina, rastejo. Zato je tudi povpraševanje po vinih v porastu.

Nakupne navade kupcev

Naši kupci želijo konstantno kvaliteto, ne glede na letnik, po konkurenčnih cenah, ter aktualne proizvode glede na letni čas.

5.3.2 Analiza kupcev ali predstavnikov kupcev

Vinoteko v Mariboru dnevno obišče od 20 do 30 kupcev. Okrog 60 odstotkov je moške in okrog 40 odstotkov je ženske populacije, vseh starosti, od poznavalcev do ljubiteljev vin. Vina kupujejo za sebe oziroma za darila.

5.3.3 Analiza konkurence

Ključni konkurenti

VKGB ima neposredno in posredno konkurenco. Neposredno predstavljajo vse vinske kleti, ki prodajajo tako buteljčna kot točena vina. Medtem ko predstavljajo posredno konkurenco vsi ponudniki alkoholnih pijač (npr. pivovarne). Ti konkurenti so VINA KOPER, VIPAVA, VINA KRAS, JERUZALEM – ORMOŽ, KZ METLIKA, KZ KRŠKO...

Konkurenti vinoteki-vinotoču v Mariboru so tudi vsi vinotoči v okolici Maribora, ki ponujajo odprto – točeno vino. V neposredni bližini pa konkurence praktično nimamo, oziroma zelo malo. Naše prednosti so predvsem v ponudbi rdečega vina, ki ga na Štajerskem področju ni veliko.

Značilnosti vodilne konkurence

Največji konkurent VKGB je Vipavska klet, ki je tudi najbližja. Naslednji konkurent so VINAKOPER, ki konkurira predvsem pri prodaji rdečih vin. Vse večja konkurenca so v zadnjem času tudi zelo uspešni in prepoznavni zasebniki. Z vstopom na tuje trge se je konkurenca še povečala. Med vini nižje kakovosti predstavljajo največjo konkurenco vina iz Makedonije in Madžarske. Francoska in italijanska vina pa predstavljajo resnejšega konkurenta med vrhunskimi in elitnimi vini.

Prednosti konkurence

Cviček (KZ Krško) in refošk (Vinakoper) sta v Sloveniji med najbolj prodajanimi vini, katerih VKGB nima. Zasebni vinarji imajo prednosti glede dobave, ker ponujajo manjše količine, ki jih kupci naročajo sproti.

Slabosti konkurence

Ne morejo zagotoviti tako velikih količin in konstantne kakovosti kot VKGB.

Cene konkurence

Povprečne cene v enakih kakovostnih razredih so pri konkurenci nekoliko višje od naše.

Način prodaje pri konkurenci

Način prodaje je pri konkurenci podoben kot pri VKGB. Pri vseh večjih trgovskih verigah, vinotekah, restavracijah, hotelih ipd. za pospeševanje prodaje skrbijo potniki na terenu. Prodaja se izvaja preko posrednikov (Davidov hram, Ahac, K3, KZ Metlika ...).

Tržni nastop konkurence

Direktni marketing, sejmi, degustacije po trgovskih centrih ipd.

5.3.4 Analiza možnosti in ovir, ter prednosti in slabosti

MOŽNOSTI (priložnosti) +	OVIRE (nevarnosti) -
- rast povpraševanja - globalizacija trga - širok krog potencialnih strank - povpraševanje po naših vinih - propad nekaterih slo.vinskih pokrajin - potrebe trga	- pojav konkurence - nezadovoljni kupci - Italijani kupujejo briško grozdje - dvig DDV - prodor cenениh tujih vin iz novodobnih vinskih dežel - plačilna nedisciplina
PREDNOSTI +	SLABOSTI -
- konkurenčne cene - konstantna kvaliteta - izkušnje v stroki - lastne blagovne znamke - široka izbira produktov - dolgoletna tradicija, znanje, izkušnje - želja po uspehu	- majhnost v evropskem in svetovnem merilu - bližina ostalih vinorodnih pokrajin - propad blagovne znamke - mladi se težko odločajo za kmetovanje - odvisnost od vremenskih vplivov

Tabela 19: Swot analiza

Vir: Lastni

5.3.5 Načrt tržnih ciljev

Želen tržni delež

Trenutni in zelen tržni delež VKGB v Sloveniji je dobrih 10 % vse prodaje vina.

Želeni cilji tržni segmenti

Vsi ljubitelji vin, briške kulture in pitja vina.

Želene oblike prodaje

Direktna in preko posrednikov (Davidov hram, Ahac, K3, KZ Metlika ...).

Želene lokacije doma

Naše vinoteke so v vseh večjih slovenskih mestih (Ljubljana, Maribor, Celje, Kranj, Nova Gorica, Dobrovo). Stremimo k odpiranju novih vinotek – vinotočev (npr. v Murski Soboti, Novem mestu, Slovenj Gradcu).

Želene lokacije v tujini

Vina prodajamo preko posrednikov v tujini in preko hčerinskega podjetja v tujini.

Cenovna politika

V VKGB se trudimo ponuditi in obdržati konkurenčne cene. Pri oblikovanju cen moramo upoštevati stroške proizvodnje vina, zakonska določila o alkoholnih izdelkih, konkurenco na vinskem trgu, vrsto prodajnih poti in potrošnikove kupne navade.

Politika konkurenčnosti

Politika konkurenčnosti se kaže v kakovosti naših izdelkov.

5.3.6 Načrt tržne strategije

Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in slabosti

Potrebno je maksimalno izkoriščati možnosti in prednosti, ki se nam ponujajo.

Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev

Temelj naše uspešnosti so zadovoljni kupci, ki se vedno znova vračajo. (Dober glas seže v deveto vas.) Kupce ohranjamo s konstantno kvaliteto in vedno novo aktualno ponudbo. Veliko novih kupcev pridobimo tudi na promocijah, degustacijah, sejmihi.

Strategija konkurenčnosti

Redno spremljamo razvoj konkurence. Izvajamo tudi degustacije, na katerih primerjamo naša vina s konkurenčnimi.

Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja

Prednost VKGB so že obstoječe stranke, ki so naši kupci in nam zaupajo ne glede na lokacijo. Selitev vinoteke tako za obstoječe stranke ni ovira. Reklamiranje za vinoteko Maribor preko letakov (Rubrike), Radio in na Big Screen reklamni tabli. Promocije po vseh večjih trgovskih centrih.

Strategija rasti obsega trženja

V VKGB tržimo naslednje blagovne znamke: A+, Bagueri, Quercus, Villa Brici, Fritzz. Podjetje razpolaga z več individualnimi blagovnimi znamkami, vendar se podjetje kot krovna blagovna znamka kaže v ozadju v obliki logotipa poleg blagovne znamke. Taka strategija ob dvigu prepoznavnosti določene skupine izdelkov poudarja tudi proizvajalca, saj sta geografsko območje pridelave in tradicija določenega vinskega okoliša pomembna pri prepoznavnosti in priljubljenosti vina med kupci.

Strategija razvoja trženjske kulture

Potrebno je vzdrževati korekten odnos do kupcev in naročnikov in tako graditi njihovo zaupanje.

Strategija post prodajnih aktivnosti

Ta podvrsta strategije razširja vrednost izdelka in povezanost s kupcem. Pomembno je pridobivanje povratnih informacij s strani kupca in merjenje zadovoljstva glede kakovosti in cene. Osebni kontakt s kupcem je zelo pomemben, predvsem pa ohranjanje zaupanja kupcev.

5.3.7 Cenovna politika

Pri oblikovanju cen moramo upoštevati stroške proizvodnje vina, zakonska določila o alkoholnih izdelkih, konkurenco na vinskem trgu, vrsto prodajnih poti in obnašanje potrošniških kupnih navad. VKGB je največja vinska klet v Sloveniji, kar omogoča uporabo

strategije nekoliko nižjih cen in s tem lažji prodor na trge. Na primeru blagovne znamke Quercus smo ceno izdelku določili tako, da je prodajna služba v sodelovanju s finančno oblikovala prodajno ceno izdelka pred začetkom prodaje. V ceno so vračunali naslednje stroške: razvoj, prodajne poti, investicije, predelavo in pričakovani dobiček.

Cenik nekaterih najbolj prodajanih produktov. MPC v naših vinotekah:

Kakovostna vina:

Zlata Rebula 1 L: 2,35 €; Villa Brici Merlot 0,75 L: 3,03 €

Vrhunska vina:

Quercus Rebula 0,75 L: 4,98 €; Quercus Muškat-Verduc 0,75 L: 5,15 €

BAGUERI Chardonnay 0,75 L: 9,96 €; BAGUERI Merlot 0,75 L: 10,68 €; A+ Belo 0,75 L: 23,18 €

5.3.8 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

Primer v trgovski kalkulaciji: REBULA QUERCUS, proizvodnja okrog 50.000 kom. letno

Prodajna cena z DDV: 4,98 €

NAZIV	količina	mera	Vrednost EUR	%
Osnovni material Rebula Quercus	0,75	L	1,60	39,22
Finalizacija Rebula Quercus	1	kos	0,55	13,48
Amort., Mater., Storitve in DOH.	1	kos	0,71	17,40
SKUPAJ LASTNA CENA			2,86	70,00
Kalkuliran dobiček			1,22	29,90
PRODAJNA CENA BREZ DDV			4,08	100

Tabela 20: Kalkulacija izbranega reprezentanta

Vir: Lasten

Čeprav je prodajna cena vina enotna za vse poslovalnice, pa velja preizkusiti s podjetniško (teoretično) kalkulacijo za isti reprezentant v Vinotoču Maribor z vidika stroškov poslovanja samega vinotoča s teoretično predpostavko, da se kalkuliran dobiček v zgornji kalkulaciji deli med centralo VKGB in Vinotočem Maribor v razmerju 70 : 30 %, in da je načrtovana letna količina prodaje te sorte vina 50.000 steklenic. Tedaj bi »podjetniška« kalkulacija zajemala naslednje postavke:

1. Vrednost dobave vina iz VK GB
(prodajna cena brez DDV – 30 % kalkuliranega dobička) = 3,71 €/kom
2. Strošek dela v Vinotoču MB $(17.936 + 3.186) \times 100 \% : \text{kom}$ = 0,42 €/kom
3. Strošek poslovanja v Vinotoču MB
 $(27.670 - 17.936 - 3.186) \times 100 \% : \text{kom}$ = 0,13 €/kom
4. Lastna cena v Vinotoču MB $(1 + 2 + 3)$ = 4,26 €/kom
5. Načrtovan dobiček za Vinotoč MB
(30 % kalkuliranega dobička iz zgornje trgovske kalkulacije) = 0,37 €/kom
6. Maloprodajna cena brez DDV $(4 + 5)$ = 4,63 €/kom

Razlika med podjetniško kalkulirano in dejansko maloprodajno ceno brez DDV je 0,55 €. To pomeni, da bi glede na količino, kalkuliran dobiček, strošek dela in poslovanja v Vinotoču Maribor, cena izbranega reprezentanta bila 4,63 € brez DDV, višja torej za 0,55 €.

5.3.9 Napoved prodaje za maloprodajo VKGB Maribor

Osnove za napoved realistične prodaje: Trend prodaje in kulture pitja vina je v porastu. Konkurence, ki bi zagotavljala konstantno kakovost in zadostne količine po ugodnih cenah, pa je vedno manj.

Pogoji za pesimistično napoved: Recesija, povečanje konkurence, vremski vplivi (suša, toča).

Pogoji za optimistično napoved: Gospodarska rast, povečano povpraševanje, turizem, propad konkurence.

Izbira prodajnih poti: Posredna in neposredna prodaja, osebni stik s potrošniki.

Prodajni pogoji: Dolgoročne pogodbe s posredniki, gostinci, hotelirji.

Način in stroški distribucije: Lastna distribucija na naše stroške po vsej Sloveniji, tedensko.

Količinska napoved prodaje za VKGB Maribor

Vrsta prodaje	EM	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Vino	litrov	25000	28750	33000	38000
Ostalo (med, olje, sok)	EUR	1500	2000	2500	3000

Tabela 21: Količinska napoved

Vir: Lasten

Vrednostna napoved

Vrsta prodaje	Cena €	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
vino	3,48/lit	87000	100050	114840	132240
ostalo	EUR	1500	2000	2500	3000
skupaj realist. prod	EUR	88500	102050	117340	135240
skupaj pesim. prod.		70000	80000	90000	100000
skupaj optim. prod.		98000	107000	124800	143000

Tabela 22: Vrednostna napoved

Vir: Lasten

Povprečna cena vina (vino predstavlja 95 % vse prodaje):

Vrednost nabave + str. dela + str. poslovanja * 95 % / 25.000 + 34 % (dobiček) = 3,48 €

5.3.10 Nabava za maloprodajo VKGB Maribor

Predmet nabave vinoteke – vinotoča v Mariboru so končni produkti: vino, olje, med, sok, vinski pripomočki. Ključni dobavitelji: VKGB z.o.o. (lastni dobavitelj), Julijan Batištuta (med), kmetija Mavrič (češnjev liker), Polmar d.o.o. (vinski pripomočki). Napoved nabave je odvisna od prodaje in zalog, ki so v vinoteki.

Napoved nabave

Nabava	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Nabava blaga v €	37500	43125	49500	57000

Tabela 23: Napoved nabave

Vir: Lasten

Pogoji nabave: Nabava je 1-krat tedensko ob petkih, dostave ob ponedeljkih.

5.4 Načrt organizacije in človeških virov za maloprodajo VKGB Maribor

5.4.1 Makro organizacija maloprodaje VKGB Maribor

Podjetje je registrirano kot zadruga z omejeno odgovornostjo (z.o.o.), poslovna enota Maribor.

5.4.2 Mikro organizacija maloprodaje VKGB Maribor

Organizacijska struktura podjetja je poslovno – funkcijska, poslovne funkcije so razdeljene na komercialo, klet, svetovalno službo, finančni sektor in informacijsko službo. Podjetniško skupino sestavljajo vodje petih oddelkov in direktor zadruga. Vsak sektor ima svojega managerja, ki skrbi za nemoteno delovanje v posameznem oddelku. V Mariboru poslovodja – prodajalec, ki skrbi za nabavo, prodajo in dostave. Pri tem mu pomaga potnik na terenu in študent.

5.4.3 Načrt človeških virov za maloprodajo VKGB Maribor

V maloprodaji VKGB v Mariboru je zaposlen en delavec – poslovodja. Po potrebi mu pomaga študent, povprečno 50 ur na mesec. Pomaga pri prodaji, promocijah oziroma pri dostavah vina. Za leto 3 nameravamo zaposliti še enega prodajalca.

5.4.4 Načrt stroškov dela za maloprodajo VKGB Maribor

delovno mesto	izobrazba	NNP/mes	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
poslovodja	V.	700	13.966	13.966	13.966	13.966
prodajalec	V.	700			13.966	13.966
skupaj bruto plače			13.966	13.966	27.932	27.932
študent		200	3186	3186	3186	3186
prehrana		122,40	1.468	1.468	2.936	2.936
regres			1.144	1.144	2.288	2.288
skupaj stroški dela			19.764	19.764	36.342	36.342

Tabela 24: Načrt stroškov dela

Vir: Lasten

5.5 Pogoji poslovanja

5.5.1 Nova lokacija maloprodaje Maribor, opis in stroški poslovnega prostora

Nova lokacija vinoteke v Mariboru je na Betnavski cesti 31. Vinoteka je razdeljena na prodajni in skladiščni del v skupni izmeri 40 m². Vinoteka ima tudi ločene sanitarije. Stroški najema poslovnega prostora so 300 EUR na mesec, stroški energije pa 100 EUR mesečno. Poslovni prostor je bil praktično pripravljen, potrebno je bilo preseliti notranjo opremo, kupiti umivalnik, grelnik vode in klimatsko napravo. Stroški selitve so bili 2.500 EUR.

5.5.2 Obstoječa oprema in njena amortizacija

Oprema	Vrednost	Am.st.	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Pisarniška oprema	2000	20%	400	400	400	400
Računalniška oprema	1500	20%	300	300	300	300
Vinotoč	2000	20%	400	400	400	400
Mobilni telefon	300	33%	100	100	100	
Skupaj EUR	5.800		1200	1200	1200	1100

Tabela 25: Obstoječa oprema

Vir: Lasten

5.5.3 Načrtovana nova oprema

vrsta opreme	Em	število	cena /€	
klimatska naprava	kos	1	1000	Leto 2
dostavni avtomobil	kom.	1	15000	Leto 4
skupna vrednost			16000	

Tabela 26: Načrtovana oprema

Vir: Lasten

5.5.4 Potrebni finančni viri

Finančni viri so lastna sredstva VKGB, ustvarjena z amortizacijo in čistim dobičkom.

Naložbe	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
znanje, izobraževanja	1.000	2.000	2.000	2.000
načrtovana oprema		1.000		
vozilo				15.000
skupaj naložbe	1.000	3.000	2.000	17.000

Tabela 27: Naložbe in potrebni finančni viri

Vir: Lasten

5.6 Kritična tveganja in problemi ter načrt ukrepov

Kritična tveganja in problemi: Rastoča ponudba kakovostnih vin in upad potrošnje v tradicionalnih vinskih deželah povzročata pritiske na nižanje cen. Lahko torej govorimo o kriznih razmerah na vinskem trgu.

Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov: Zaradi trenutnih kriznih razmer na trgu je potrebno vlaganje v dvig ugleda kleti na vseh ravneh. Potrebno je nenehno izobraževanje zaposlenih, da lahko proizvajajo kakovostna in vrhunska vina. Potrebna je inovativnost in drznost zaposlenih za nove aktualne okuse; nujno je veliko vlaganje v promocijo in prepoznavnost vin ter teritorija.

5.7 Finančni načrt za maloprodajo VKGB Maribor

5.7.1 Izhodišča za finančno načrtovanje

Pri finančnem načrtu smo kot osnovo uporabili dosedanje poslovanje vinoteke. Izhajali smo iz realnega poslovanja in naredili načrt za realno napoved prihodnjih let.

5.7.2 Načrt stroškov poslovanja in prevajenih stroškov uprave VKGB

NAČRT STROŠKOV				v EUR
Vrsta stroškov	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
A. SPREMENLJIVI STROŠKI				
1. Nabavna vrednost materiala				
2. Nabavna vrednost blaga	37.500,0	43.125,0	49.500,0	57.000,0
3. Stroški proizvodnih storitev				
4. Stroški zalog				
5. Spremenljivi del plač - bruto				
6. Pogodbena ali avtorska dela	3.186,6	3.186,6	3.186,6	3.186,6
Skupaj spremenljivi stroški	40.686,6	46.311,6	52.686,6	60.186,6
B. STALNI STROŠKI				
1. Stalni del plač - bruto	13.966,1	13.966,1	27.932,2	27.932,2
2. Davki in prispevki na plače in pog.dela	2.220,6	2.220,6	4.441,2	4.441,2
3. Režijske tuje storitve	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0
4. Režijski material in drobní inventar	300,0	300,0	300,0	300,0
5. Amortizacija	1.200,0	1.400,0	1.400,0	4.300,0
6. Stroški zakupa				
7. Energija in PTT	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0
8. Najemnina	3.600,0	3.600,0	3.600,0	3.600,0
9. Reklama	1.200,0	1.200,0	2.400,0	2.400,0
10. Zavarovanje	500,0	500,0	500,0	1.700,0
11. Drugi stroški	2.283,7	2.283,7	4.567,3	4.567,3
v tem : - potni stroški	300,0	300,0	600,0	600,0
- prehrana	1.200,0	1.200,0	2.400,0	2.400,0
- regres	783,7	783,7	1.567,3	1.567,3
- ostalo				
Skupaj stalni stroški	27.670,3	27.870,3	47.540,7	51.640,7
C. ODHODKI FINANCIRANJA				
1. Obresti dolgoročnih kreditov				
2. Obresti kratkoročnih kreditov				
Skupaj odhodki financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0
D. IZREDNI ODHODKI				
E. SKUPNI STROŠKI	68.356,9	74.181,9	100.227,3	111.827,3

Tabela 28: Načrt stroškov

Vir: Lasten

5.7.3 Načrt poslovnega izida

NAČRT IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA				
				v EUR
Postavka	leto	leto	leto	leto
	1	2	3	4
1. PRIHODKI	88.500,0	102.050,0	117.340,0	135.240,0
1.1. Prihodki od prodaje	88.500,0	102.050,0	117.340,0	135.240,0
1.2. Prihodki od financiranja				
2. ODHODKI	70.856,9	74.181,9	100.227,3	111.827,3
2.1. Stroški začetnih zalog	0,0			
2.2. Stroški končnih zalog		0,0	0,0	0,0
2.3. Stroški nakupa materiala	0,0	0,0	0,0	0,0
2.4. Nabavna vrednost blaga	37.500,0	43.125,0	49.500,0	57.000,0
2.5. Stroški storitev	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0
2.6. Amortizacija	1.200,0	1.400,0	1.400,0	4.300,0
2.7. Plače bruto	13.966,1	13.966,1	27.932,2	27.932,2
2.8. Davki in prispevki	2.220,6	2.220,6	4.441,2	4.441,2
2.9. Ostali stroški poslovanja	12.270,3	12.270,3	15.753,9	16.953,9
2.10. Odhodki od financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0
2.11. Izredni odhodki*	2.500,0			
3. DOBIČEK PRED OBDAVČENJEM	17.643,1	27.868,1	17.112,7	23.412,7
4. DAVEK OD DOBIČKA	4.410,8	6.967,0	4.278,2	5.853,2
5. ČISTI DOBIČEK	13.232,3	20.901,0	12.834,5	17.559,5
6. SREDSTVA ZA REPRODUKCIJO	14.432,3	22.301,0	14.234,5	21.859,5

Tabela 29: Načrt izkaza poslovnega izida

Vir: Lasten

Amortizacijski načrt:

Oprema	Vrednost	Am.st.	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Pisarniška oprema	2000	20%	400	400	400	400
Računalniška oprema	1500	20%	300	300	300	300
Vinotoč	2000	20%	400	400	400	400
Mobilni telefon	300	33%	100	100	100	
Klimatska naprava	1000	20%		200	200	200
Dostavno vozilo	15000	20%				3000
Skupaj EUR			1200	1400	1400	4300

Tabela 30: Amortizacijski načrt

Vir: Lasten

5.7.4 Načrt kazalcev uspešnosti

KAZALCI USPEŠNOSTI					
Kazalec	Enačba	leto	leto	leto	leto
		1	2	3	4
	prihodki(1)				
GOSPODARNOST	-----	1,25	1,38	1,17	1,21
	odhodki(2)				
	dobiček(3)				
DONOSNOST PRIH.	----- x 100	19,94	27,31	14,58	17,31
	prihodki(1)				

Tabela 31: Kazalci uspešnosti

Vir: Lasten

5.7.5 Načrt denarnega toka

NAČRT IZKAZA DENARNEGA TOKA				v EUR
Postavka	leto	leto	leto	leto
	1	2	3	4
1. ZAČETNI ZNESEK GOTOVINE		21.343,1	45.200,3	56.746,0
2. VPLAČILA	88.500,0	102.050,0	117.340,0	135.240,0
2.1. Prejemki od prodaje	88.500,0	102.050,0	117.340,0	135.240,0
2.2. Prejemki izrednih prihodkov				
2.3. Prejemki in financiranja				
2.4. Subvencije				
2.5. Druga vplačila				
3. IZPLAČILA	67.156,9	78.192,7	105.794,3	126.805,5
3.1. Nakup opreme	0,0	1.000,0		15.000,0
3.2. Vlaganja v zgradbe				
3.3. Nakup materiala in blaga	37.500,0	43.125,0	49.500,0	57.000,0
3.4. Plačilo kooperacije in storitev	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0
3.5. Plače in prispevki	16.186,7	16.186,7	32.373,4	32.373,4
3.6. Stroški poslovanja	12.270,3	12.270,3	15.753,9	16.953,9
3.7. Anuitete in obresti				
3.8. Davek na dobiček		4.410,8	6.967,0	4.278,2
3.9. Druga izplačila				
4. KONČNI ZNESEK GOTOVINE	21.343,1	45.200,3	56.746,0	65.180,6

Tabela 32: Načrt denarnega toka

Vir: Lasten

5.7.6 Načrt praga rentabilnosti

PRAG RENTABILNOSTI					
vrsta izračuna	enačba	leto	leto	leto	leto
		1	2	3	4
	stalni stroški				
1. Količinski (v kom) -----					
	pc/ep - ss/ep				
	stalni stroški				
2. Vrednosti (v %) ----- x 100		57,87	50,00	73,53	68,81
	prihod.-sprem.str.				
	stalni stroški				
3. Prag pokritja ----- x 100		31,27	27,31	40,52	38,18
	stalnih str.(v%) prihodki				

Tabela 33: Prag rentabilnosti

Vir: Lasten

Prag rentabilnosti pomeni točko, ko se prihodki in odhodki izenačijo. V prvem letu je prag donosnosti ali točka preloma pri 57,87 % realizaciji prodaje, kasneje pri 50,00 % ,73,53 % in 68,81 %.

5.7.7 Izkaz stanja

NAČRT IZKAZA STANJA				v EUR
	per. 31.12.	per. 31.12.	per. 31.12.	per. 31.12.
	1	2	3	4
PREMOŽENJE (aktiva)				
A. STALNO PREMOŽENJE	5.800,0	6.800,0	6.800,0	21.800,0
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva (patenti, licence, zagonski stroški)	0,0	0,0	0,0	0,0
2. Opredmetena osnovna sredstva (zemljišče, zgradbe, stroji, oprema)	5.800,0	6.800,0	6.800,0	21.800,0
3. Dolgoročne finančne naložbe (delnice, obveznice)				
B. GIBLJIVO PREMOŽENJE	2.000,0	3.000,0	4.000,0	5.000,0
1. Zaloge (materiala, proizvodov, blaga)	2.000,0	3.000,0	4.000,0	5.000,0
2. Dolgoročne terjatve (dana posojila)				
3. Kratkoročne terjatve (kupci)				
4. Kratkoročne finančne naložbe				
5. Denar in vrednostni papirji	5.432,3	11.101,0	2.034,6	2.000,0
6. Aktivne časovne razmejitve				
C. SKUPAJ PREMOŽENJE	13.232,3	20.901,0	12.834,5	28.800,0
D. ZUNAJ BILANČNO PREMOŽENJE (LEASING)				
VIRI PREMOŽENJA (pasiva)				
A. TRAJNI VIRI PREMOŽENJA	13.232,3	20.901,0	12.834,5	17.559,5
1. Osnovni kapital				
2. Revalorizacijske rezerve				
3. Nerazporejeni dobiček	13.232,3	20.901,0	12.834,5	17.559,5
B. DOLGOROČNE REZERVACIJE				11.240,5
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI (dolgoročni krediti)				
D. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI (dobavitelji, predujmi, kratkoročni krediti)				
E. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE				
F. SKUPAJ VIRI PREMOŽENJA	13.232,3	20.901,0	12.834,5	28.800,0
G. ZUNAJ BILANČNI VIRI PREMOŽENJA				

Tabela 34: Načrt izkaza stanja

Vir: Lasten

5.7.8 *Komentar k finančnemu načrtu*

Podjetje bo poslovalo vsa štiri obravnavana leta pozitivno. V prvem letu bomo ustvarili 13.232,3 € čistega dobička, v drugem 20.901,0 €, v tretjem 12.834,5 € in v četrtem 17.559,5 €. V tretjem letu je dobiček manjši, ker bomo zaposlili dodatnega prodajalca. Podjetje bo torej imelo zdravo konstantno rast prodaje. Glede na dobiček, ki ga bomo ustvarili, bomo uvedli dodatno nagrajevanje.

Gospodarnost nam kaže razmerje med celotnimi prihodki in odhodki. Kazalec gospodarnosti je v 1. letu 1,25, kar nam pove, da bomo imeli 25 % več prihodkov kot odhodkov, v 2. letu je kazalec gospodarnosti na 1,38, v 3. letu 1,17 in 4. letu 1,21, kar pomeni, da bo vinoteka v prihodnje poslovala z dobičkom, ki se bo konstantno večal.

Donosnost prihodkov je v 1. letu 19,18 %, v 2. letu 27,31 % , v 3. letu 14,58 % in 4. letu 17,31 %.

Denarni tok nam pove, koliko denarja imamo na voljo v določenem trenutku. Pozitivni končni znesek gotovine nam pove, da smo likvidni in poslujemo uspešno.

Izkaz stanja in bilanca stanja prikažeta uravnoteženost sredstev na eni strani in virov sredstev na drugi strani. Ta izkaz nam določa boniteto.

6 ZAKLJUČEK

Za prvotno lokacijo vinoteke – vinotoča v Mariboru ni bilo poslovnega načrta, zato sta bili prvi dve leti poslovanja močno pod pričakovanim. S preselitvijo vinoteke – vinotoča in po tu izdelanem poslovnem načrtu pa se lahko prodaja krepko poveča. Ugotovili smo, da je lokacija, predvsem pa dostopnost poslovnega prostora, velikega pomena za uspešno poslovanje.

S tržno raziskavo smo ugotovili, da potrošniki najraje pijejo vina iz primorskega vinorodnega okoliša, kar nas bo v prihodnje še dodatno motiviralo in »gnalo«, da bomo proizvajali še odličnejša vina v vseh kakovostnih razredih. Obisk vinoteke se povečuje, vse več pa je tudi novih strank. Pestra izbira, aktualna ponudba, strokovno svetovanje, predvsem pa odličnost naših vin, so dejavniki, zaradi katerih se kupci vedno znova radi vračajo.

Že slavni Sokrat je rekel: »Vem, da nič ne vem!« V prenesem pomenu besede to pomeni, da se ljudje vse življenje učimo in izobražujemo. Takšen je bil tudi moj pristop k vpisu na Akademio, da bi izvedel, česar še ne vem in da bi tudi sam poiskal odgovore na določena vprašanja, vse to z eno samo željo: da bi to znanje lahko prenesel na nekoga drugega oz. ga sam uporabil v praksi.

Ko sem pisal svoje diplomsko delo, sem se zavedal, da se spuščam na področje teorije, prepletene s prakso, ki ni vedno takšna, kot je v resničnem življenju. Še posebej je zahtevno in neraziskano področje vina, ki ga vsi radi pijemo, z njim nazdravljamo, ga tržimo ... ob vsem tem pa premalo vemo oz. sploh ne razmišljamo, da je v vinu še veliko potencialov, ki jih vedno znova odkrivamo, plemenitimo in preizkušamo. Prav to je bilo tisto, kar me je naredilo vedoželjnega in v resnici sem bil vesel, da sem se odločil raziskovati vinski svet, ki se ne konča zgolj s Prešernovo Zdravljico in besedami, da »vino poživlja žile, srce razjasni in oko«. Kot poslovodja Vinoteke v Mariboru sem ponosen, da lahko svojim kupcem predstavim vse tiste majhne, drobne skrivnosti, ki jih ima vino; jim povem, da lahko z vinom nazdravimo, ne samo zato ker smo žejni, ampak zato da ob kapljici dobrega vina uživamo in ga tudi podoživljamo. Zaradi vsega tega je moj študij na Akademiji bil zelo zanimiva in pomembna zgodba mojega življenja.

7 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI

7.1 Seznam literature

1. Antončič, B.: *Podjetništvo*, GV založba, Ljubljana, 2002
2. Dobovišek, A.: *Strateško vodenje prodaje*, GV založba, Ljubljana, 2007
3. Interne publikacije in glasila VKGB.
4. Klemenčič, B.: *Trženje*, Academia, Maribor, 2002
5. Kotler, P.: *Marketing management – trženjsko upravljanje*, Slovenska knjiga, Ljubljana, 1998.
6. Mayr, B.: *Uvod v računovodstvo*, Biro M, d. o. o., Ljubljana, 2003.
7. Medved, D.: *Vinske bravure*, Modrijan, Ljubljana, 2011.
8. Medved, D.: *Sto resnic o vinu*, Mohorjeva založba, Celovec, Ljubljana, Dunaj, 2001.
9. Medved, D.: *Vinski brevir: kako razumeti vino*, Rokus, Ljubljana, 2001.
10. Šauperl, F.: *Podjetništvo*, Academia, Maribor, 2008.
11. Šauperl, F.: *Računalniški program in navodilo za njegovo uporabo*, Academia, Maribor, 2009.

7.2 Seznam virov

1. www.klet-brda.si, dne 1.12. 2013
2. www.wineinstitute.org, dne 1.12.2013

8 PRILOGE

Priloga 1 : Anketni vprašalnik

Spoštovani!

Sem Jernej Šimek, zaposlen pri Vinski kleti »Goriška Brda« z.o.o. kot vodja maloprodaje v Mariboru. Pred vami je anketa, ki mi bo pomagala narediti analizo prodaje in potrošnje vina v Sloveniji.

Hvala lepa za sodelovanje.

- | | | | |
|------------------------|---------|---------|---------|
| 1. Spol (obkroži) : | M | Ž | |
| 2. Starost (obkroži) : | 18 – 30 | 30 – 40 | 40 – 50 |
| | 50 – 60 | 60 + | |
-
- | | | |
|--|------|-------|
| 3. Katero vino vam bolj ugaja? (obkroži) | BELO | RDEČE |
|--|------|-------|
-
- | | |
|--|--|
| 4. Kako pogosto pijete vino? (obkroži) | |
| a) Vsak dan | |
| b) 2-3 x tedensko | |
| c) 1 x tedensko | |
| d) 1 x mesečno | |
-
- | | |
|--|--|
| 5. Naštejte nekaj vaših najljubših belih sort vin. | |
|--|--|
-
- | | |
|---|--|
| 6. Naštejte nekaj vaših najljubših rdečih sort vin. | |
|---|--|
-
- | | |
|--|--|
| 7. Kakšno vino pijete najraje? (obkroži) | |
| Suho Polsuho Polsladko Sladko | |
-
- | | |
|----------------------------------|--|
| 8. Kje najpogosteje kupite vino? | |
| a) V trgovini | |
| b) V vinoteki – vinotoču | |

9. Iz katerega vinorodnega okoliša najpogosteje kupite vino?

- a) Podravski
- b) Primorski
- c) Posavski

10. Izbirate steklenico vina tudi na podlagi cene?

DA

NE

11. Koliko ste pripravljeni odšteti za steklenico vina?

- a) 1€ - 5€
- b) 5€ - 10€
- c) 10€ - 20€
- d) več kot 20€

12. Ali je embalaža pomembna pri izbiri steklenice?

DA

NE

13. Ali se vam zdi, da ob nakupu steklenice vina v navadni trgovini dobite dovolj informacij?

DA

NE

14. Ali podarite steklenico vina za darilo?

DA

NE

15. Katero vino vam bolj ustreza ?

USTEKLENIČENO

ODPRTO (TOČENO)

16. Ali ste slišali za vseslovensko kampanjo Vinske družbe Slovenije »Ob vinu vodo. Vedno.«, ki spodbuja zmerno uživanje vina pod motom »Voda je za žejo, vino pa za užitek.«?

Da

NE

Priloga 2: Anketni vprašalnik za poslovodje maloprodajnih enot VKGB

Spoštovana sodelavka, spoštovani sodelavec,
pred vami je kratki anketni vprašalnik, ki ga prosim izpolnite in mi ga vrnite. Vaše odgovore bom uporabil v diplomski nalogi. Hvala za sodelovanje. Jernej Šimek, vinoteka Maribor

1. IME, starost:
2. Vinoteka:
3. Koliko zaposlenih je v vinoteki?
4. Kako dolgo ste zaposleni pri VKGB?
5. Delate za največjo vinsko klet v Sloveniji, kaj vam to pomeni.
6. Kako ocenjujete odnos poslovalnice s strokovnimi službami VKGB?
7. Kako ste zadovoljni s prodajo?
8. Koliko kupcev dnevno obišče vinoteko?
9. Kako spoznavate zadovoljstvo kupcev?
10. Kaj bi bilo smiselno v vaši poslovalnici še izboljšati?
11. Kakšni so vaši načrti za prihodnost v podjetju VKGB?

12. Priloga 3 : Slikovni material

Logotip podjetja :



VINSKA KLET "GORIŠKA BRDA"

Vinoteka – vinotoč Maribor :



Prodajni asortima : Krasno, Quercus, A+, Bagueri, posebnosti, Fritz, oljčno olje, sok

